

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG XÃ HỘI**

**TRẦN QUANG ĐẠO**

**ĐÀO TẠO VIÊN CHỨC CỦA ĐÀI TRUYỀN HÌNH VIỆT NAM**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**Hà Nội - 2019**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG XÃ HỘI**

**TRẦN QUANG ĐẠO**

**ĐÀO TẠO VIÊN CHỨC CỦA ĐÀI TRUYỀN HÌNH VIỆT NAM**

**Chuyên ngành: Quản trị nhân lực**

**Mã số: 603440404**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. ĐỖ THỊ TUYẾT**

**Hà Nội - 2019**

## LỜI CẢM ƠN

Sau một thời gian học tập, nghiên cứu tại trường Đại học Lao Động Xã hội và dưới sự hướng dẫn tận tình của các thầy giáo, cô giáo; luận văn thạc sỹ “*Đào tạo viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam*” đã được hoàn thành.

Với lòng biết ơn sâu sắc, tác giả xin gửi lời cảm ơn chân thành đến các thầy giáo, cô giáo; đặc biệt là TS Đỗ Thị Tuyết đã tận tình hướng dẫn, giúp đỡ tác giả trong suốt thời gian qua.

Xin trân trọng cảm ơn các cán bộ viên chức của Đài truyền hình Việt Nam đã tạo mọi điều kiện giúp đỡ cho tác giả thu thập tài liệu, nghiên cứu nghiệp vụ và hoàn thành đề tài nghiên cứu của mình.

Mặc dù có nhiều cố gắng song luận văn không tránh khỏi hạn chế, thiếu sót. Kính mong các thầy, cô giáo trong hội đồng đánh giá luận văn chỉ bảo, các bạn đồng nghiệp góp ý kiến, giúp tác giả tiếp tục bổ sung cho luận văn được hoàn thiện hơn.

*Xin chân thành cảm ơn!*

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan luận văn “*Đào tạo viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam*” là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong luận văn là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng.

***TÁC GIẢ***

**TRẦN QUANG ĐẠO**

## MỤC LỤC

<b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT</b> .....	IV
<b>DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ</b> .....	V
<b>PHẦN MỞ ĐẦU</b> .....	V
<b>1. Lý do chọn đề tài</b> .....	1
<b>2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài</b> .....	2
<b>3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu</b> .....	3
<b>4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu</b> .....	4
<b>5. Phương pháp nghiên cứu</b> .....	4
<b>6. Kết cấu của luận văn</b> .....	6
<b>CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO VIÊN CHỨC TRONG TỔ CHỨC</b> .....	7
<b>1.1. Các khái niệm</b> .....	7
1.1.1. Khái niệm về tổ chức.....	7
1.1.2. Khái niệm về viên chức .....	7
1.1.3. Đào tạo viên chức.....	9
<b>1.2. Nội dung của đào tạo viên chức</b> .....	13
1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo viên chức .....	13
1.2.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo.....	16
1.2.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo.....	17
1.2.4. Đánh giá thực hiện kế hoạch đào tạo viên chức .....	25
<b>1.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới đào tạo viên chức trong tổ chức</b> .....	28
1.3.1. Quan điểm của lãnh đạo cấp cao.....	28
1.3.2. Cơ chế hoạt động của tổ chức.....	28
1.3.3. Khả năng tài chính của tổ chức.....	28
1.3.4. Mức độ phức tạp của công việc .....	29
1.3.5. Chất lượng viên chức .....	29

1.3.6. Năng lực bộ phận chuyên trách về công tác đào tạo nguồn nhân lực của tổ chức .....	30
1.3.7. Chất lượng đội ngũ giáo viên.....	30
1.3.8.Hệ thống cơ sở Đào tạo viên chức ĐTHVN.....	31
1.3.9. Đối thủ cạnh tranh của tổ chức .....	31
<b>1.4. Cơ sở pháp lý về đào tạo Viên chức trong đơn vị sự nghiệp công lập .....</b>	<b>31</b>
<b>1.5. Kinh nghiệm đào tạo viên công nhân viên tạo một số đài truyền hình trong nước và bài học kinh nghiệm cho Đài Truyền hình Việt Nam.....</b>	<b>32</b>
1.5.1. Kinh nghiệm đào tạo công nhân viên tại một số đài trong nước.....	32
1.5.2. Bài học kinh nghiệm đào tạo viên chức cho Đài Truyền hình Việt Nam. ....	35
<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO VIÊN CHỨC CỦA ĐÀI TRUYỀN HÌNH VIỆT NAM .....</b>	<b>37</b>
<b>2.1. Tổng quan về Đài truyền hình Việt Nam (VTV).....</b>	<b>37</b>
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển Đài Truyền hình Việt Nam.....	37
2.1.2. Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của VTV .....	38
2.1.3. Đặc điểm đội ngũ viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam.....	40
2.1.4. Đặc điểm về tổ chức lao động của Đài Truyền hình Việt Nam .....	44
2.2. Phân tích thực trạng đào tạo viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam .	44
2.2.1. Phân tích thực trạng xác định nhu cầu đào tạo .....	44
2.2.2. Phân tích thực trạng xây dựng kế hoạch đào tạo VC.....	48
2.2.3. Phân tích thực trạng tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo VC .....	53
2.2.4. Phân tích thực trạng đánh giá đào tạo .....	58
<b>2.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng tới đào tạo viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam .....</b>	<b>64</b>
2.3.1. Quan điểm của lãnh đạo ĐTHVN.....	64
2.3.2. Cơ chế tổ chức hoạt động của ĐTHVN .....	65
2.3.3. Khả năng tài chính, ngân sách dành cho đào tạo VC.....	65

2.3.4. Mức độ phức tạp của công việc .....	66
2.3.5. Mức độ phức tạp của công việc .....	66
2.3.6. Chất lượng của đội ngũ viên chức .....	67
2.3.7. Chất lượng đội ngũ làm công tác đào tạo VC .....	70
2.3.8. Trình độ, kỹ năng của đội ngũ giảng viên .....	71
2.3.9. Hệ thống các cơ sở đào tạo viên chức ĐTHVN .....	72
2.3.10. Đối thủ cạnh tranh của tổ chức .....	72
<b>2.4. Đánh giá thực trạng đào tạo viên chức Đài Truyền hình Việt Nam .</b>	<b>73</b>
2.4.1. Ưu điểm.....	73
2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân.....	73
<b>CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ KHUYẾN NGHỊ NHẪM HOÀN THIỆN ĐÀO TẠO VIÊN CHỨC CỦA ĐÀI TRUYỀN HÌNH VIỆT NAM</b>	<b>77</b>
.....	77
<b>3.1. Định hướng phát triển, quan điểm và định hướng đào tạo viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam.....</b>	<b>77</b>
3.1.1. Định hướng phát triển của Đài Truyền hình Việt Nam .....	77
3.1.2. Quan điểm, định hướng đào tạo viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam .....	83
<b>3.2. Giải pháp về đào tạo viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam.....</b>	<b>85</b>
3.2.1. Giải pháp về xác định nhu cầu đào tạo.....	85
3.2.2. Giải pháp về hoàn thiện xây dựng kế hoạch đào tạo viên chức .....	87
3.2.3. Hoàn thiện bộ máy làm công tác đào tạo viên chức tại Đài Truyền hình Việt Nam.....	94
3.2.4. Nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên.....	95
<b>3.3. Một số khuyến nghị.....</b>	<b>97</b>
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>99</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>101</b>
<b>PHỤ LỤC.....</b>	<b>.....</b>

**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

<b>TỪ VIẾT TẮT</b>	<b>NỘI DUNG ĐẦY ĐỦ</b>
VC	Viên chức
ĐTHVN	Đài truyền hình Việt Nam
VTV	Đài truyền hình Việt Nam
VTVTC	Trung tâm đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ truyền hình
CNTT	Công nghệ thông tin
VTC Academy	Học viện Công nghệ và Nội dung số VTC
HTV	Đài Truyền hình Thành phố Hồ Chí Minh



## **DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ**

### **DANH MỤC BẢNG**

Bảng 2.1. Thống kê số lượng, chất lượng viên chức Đài Truyền hình Việt Nam theo trình độ học vấn giai đoạn 2014- 2018. ....	41
Bảng 2.2.Số lượng viên chức ĐTHVN phân bổ theo các khối tính đến tháng 06/2019.....	42
Bảng 2.3. Thống kê chức danh của viên chức ĐTHVN đến tháng 06/2019..	42
Bảng 2.4. Thống kê chuyên môn đào tạo của viên ĐTHVN tính đến tháng 06/2019.....	43
Bảng 2.5. Nhu cầu đào tạo viên chức Đài truyền hình Việt Nam năm 2018 .	46
Bảng 2.6. Kết quả đào tạo viên chức Đài Truyền hình Việt Nam giai đoạn 2014 – 2018 .....	55
Bảng 2.7. Kết quả số lớp đào tạo theo loại hình đào tạo VCnăm 2018 .....	55
Bảng 2.8. Kết quả đào tạo theo từng đối tượng VCtrong năm 2018.....	56
Bảng 2.9. Đánh giá mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên .....	58
Bảng 2.10. Kết quả điều tra về mức độ hoàn thành công việc của cán bộ tham gia tổ chức đào tạo và cách thức tổ chức khóa học .....	59
Bảng 2.11. Kết quả điều tra về chất lượng các dịch vụ ăn, nghỉ trong khóa học .....	60
Bảng 2.12. Kết quả điều tra về thực tế áp dụng kiến thức, kỹ năng được đào tạo vào thực hiện công việc của viên chức.....	63
Bảng 2.13. Bảng Thống kê chất lượng của viên chức Đài Truyền hình Việt Nam tính đến tháng 06/2019 .....	67
Bảng 2.14. Chất lượng đội cán bộ làm công tác đào VC tính đến tháng 06/2019 .....	70
Bảng 2.15. Chất lượng đội ngũ giảng viên tính đến tháng 06/2019.....	71

**DANH MỤC BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ**

Biểu đồ 2.1. Mức độ phù hợp của phương pháp giảng dạy với nội dung chương trình và người học.....	61
Biểu đồ 2.2. Mức độ phù hợp giữa nội dung chương trình với yêu cầu công việc .....	62
Sơ đồ 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Đài truyền hình Việt Nam.....	39

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Nguồn nhân lực là một trong những nguồn lực quan trọng nhất, yếu tố quyết định trong phát triển kinh tế của mỗi ngành, mỗi vùng, mỗi địa phương. Ngành truyền hình là một ngành đặc thù, liên quan đến việc tuyên truyền các chính sách của đảng nhà nước, các thông tin kinh tế xã hội, giải trí trong nước và quốc tế, mang tính định hướng dư luận cao. Vì vậy đào tạo phát triển nguồn nhân lực ngành truyền hình có vai trò vô cùng quan trọng.

Trong điều kiện thị trường có nhiều biến động và cạnh tranh ngày càng mạnh mẽ thì nguồn nhân lực là yếu tố quyết định đến thành công của một tổ chức. Nhưng khi nói nguồn nhân lực là tài sản quý báu nhất, quan trọng nhất thì cần phải hiểu đó là những con người có tri thức, sáng tạo, đầy nhiệt huyết, tận tâm, và có trách nhiệm cho việc đạt tới tầm nhìn, sứ mạng của tổ chức chứ không phải con người chung chung. Vì vậy, chỉ có thông qua đào tạo để nâng cao chất lượng nhân lực mới bảo đảm được khả năng cạnh tranh của tổ chức.

Nhận thức được tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đặc biệt là của đào tạo nguồn nhân lực, hiện nay tại Đài Truyền hình Việt Nam (ĐTHVN), việc đào tạo phát triển nhân lực, đặc biệt là lực lượng viên chức rất được chú trọng. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đã đạt được vấn đề Đào tạo Viên chức tại ĐTHVN vẫn còn nhiều hạn chế. Bên cạnh đó thực trạng về đào tạo viên chức hiện nay tại ĐTHVN đã đặt ra yêu cầu cấp bách và lâu dài cần phải hoàn thiện công tác đào tạo phát triển viên chức Đài Truyền hình Việt Nam nhằm đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế. Đó cũng chính là lý do học viên chọn đề tài “*Đào tạo viên chức tại Đài Truyền hình Việt Nam*” làm luận văn tốt nghiệp của mình.

## **2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài**

Việc nghiên cứu, khảo sát về đội ngũ viên chức; xây dựng đội ngũ, viên chức chức và đào tạo cán bộ, viên chức được nhiều nhà khoa học, nhiều cán bộ quản lý quan tâm nghiên cứu, như:

Luận án tiến sỹ của nghiên cứu sinh Đặng Thị Hương(2010): “ Đào tạo cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế”. Luận án đã hệ thống cơ sở lý luận về đào tạo cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế, phân tích thực trạng đào tạo cán bộ quản lý của các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam giai đoạn 2006- 2010, đồng thời đề xuất một số giải pháp hoàn thiện đào tạo cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam. Nội dung Luận án chỉ đề cập đến đối tượng cán bộ quản lý tại doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam, với các biện pháp đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Nghiên cứu của GS.TSKH Nguyễn Minh Đường (2013) : “ Đào tạo nhân lực đáp ứng nhu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước trong bối cảnh mới”. Nội dung bài viết hướng vào việc lý giải sự cần thiết phải đào tạo nhân lực đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước trong bối cảnh mới. Trong đó có đề xuất một số định hướng về đào tạo nhân lực nói chung nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới và thúc đẩy sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa.

Nghiên cứu của TS. Vũ Hùng Phương, Trần Thị Thùy Linh, Phạm Đăng Phú (2013): “ Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực quản lý trong xu thế hội nhập kinh tế quốc tế - Tập đoàn công nghiệp Than – Khoáng sản Việt Nam”. Nội dung công trình nghiên cứu đề xuất giải pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực quản lý của Tập đoàn than – khoáng sản Việt Nam. Đối tượng

của công trình nghiên cứu giới hạn trong phạm vi cán bộ quản lý trong Tập đoàn Than – Khoáng sản Việt Nam.

Nguyễn Thị Tuyền (2014) hoàn thiện công tác đào tạo viên chức tại Công ty TNHH TAV, luận văn thạc sĩ, Đại học Thương mại. Trong đề tài này tác giả đã hệ thống hóa lại cơ sở lý thuyết về công tác đào tạo viên chức, thông qua việc nghiên cứu chương trình cụ thể dành cho đối tượng nhà quản lý và nhân viên trong công ty TNHH TVA

Bùi Tuấn Vũ (2016), hoàn thiện công tác đào tạo viên chức tại công ty cổ phần truyền thông VMG, luận văn thạc sĩ, Đại học Thương mại. Tác giả đã hệ thống hóa cơ sở lý thuyết về công tác viên chức thông qua việc nghiên cứu đào tạo đối tượng quản lý và nhân viên của Công ty cổ phần truyền thông VMG. Từ đó, tác giả đã đưa ra những giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo viên chức của công ty.

Tuy nhiên, chưa có công trình nào nghiên cứu riêng về công tác đào tạo viên chức cho Đài Truyền hình Việt Nam trong bối cảnh mới, xu thế cách mạng 4.0

### **3 . Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu**

#### **Mục tiêu nghiên cứu**

Phân tích và đánh giá thực trạng đào tạo viên chức tại Đài truyền hình Việt Nam. Từ đó đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo viên chức cho đơn vị.

#### **Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Hệ thống hóa các nội dung lý luận về đào tạo và đào tạo viên chức
- Phân tích và đánh giá thực trạng đào tạo của Đài truyền hình Việt Nam, từ đó tìm ra những ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân hạn chế.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo viên chức của Đài truyền hình Việt Nam

#### **4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu**

**Đối tượng nghiên cứu:** Đào tạo viên chức tại Đài truyền hình Việt Nam.

##### **Phạm vi nghiên cứu**

- Về không gian: Tại Đài truyền hình Việt Nam
- Về thời gian: 2014-2018 và đầu năm 2019.
- Đối tượng khảo sát là viên chức tại ĐTHVN
- Về nội dung: Tập trung làm rõ các nội dung của đào tạo viên chức; thực trạng và giải pháp hoàn thiện đào tạo viên chức tại Đài truyền hình Việt Nam.

#### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Luận văn sử dụng một số phương pháp nghiên cứu sau

- *Phương pháp thu thập nguồn số liệu*

- *Thu thập dữ liệu thứ cấp*

Số liệu từ các báo cáo của Đài truyền hình Việt Nam và các phòng chức năng trong giai đoạn 2014 – 2018 về tình hình hoạt động sản xuất, kinh doanh, về các chính sách nhân sự, về công tác đào tạo viên chức.

Số liệu và các báo cáo có liên quan tới đề tài được các cơ quan, đơn vị, khác công bố.

Các kết quả nghiên cứu của các công trình có liên quan khác

- *Thu thập dữ liệu sơ cấp*

Thông tin và số liệu thu được qua điều tra phỏng vấn cán bộ nhân viên của Đài truyền hình Việt Nam . Mục tiêu khảo sát: nhằm tìm hiểu làm rõ thêm về thực trạng công tác đào tạo viên chức của Đài.

Đối tượng tham gia khảo sát: Viên chức đang làm việc tại Đài truyền hình Việt Nam

Các thức lựa chọn đối tượng phỏng vấn theo phương pháp ngẫu nhiên, thuận tiện từ danh sách các cán bộ nhân viên của Đài

Cách thức triển khai: Là tiến hành phỏng vấn theo bảng hỏi được thiết kế sẵn với cán bộ nhân viên của Đài truyền hình Việt Nam. Cụ thể là học viên sẽ tiến hành gặp đáp viên đề nghị được khảo sát phỏng vấn, tiếp đó sẽ gửi bảng hỏi phỏng vấn cho đáp viên và giải thích về cách trả lời, tiếp đến sẽ hẹn thời gian quay lại nhận bảng phỏng vấn (sau 1 ngày).

- *Phương pháp xử lý, phân tích dữ liệu*

- Phương pháp tổng hợp: Dựa trên cơ sở số liệu thu thập được, sử dụng phương pháp tổng hợp và phân tích các số liệu thống kê, các kết quả điều tra, khảo sát để thấy được thực trạng cũng như điểm mạnh và hạn chế trong công tác đào tạo VC của ĐTHVN.

- Phương pháp thống kê so sánh: Từ các tài liệu và số liệu thu thập được tác giả thống kê lại và so sánh để đưa ra nhận định đánh giá về công tác đào tạo VC tại ĐTHVN

- Phương pháp thống kê mô tả: Dựa vào các số liệu tài liệu thu thập được thống kê và mô tả một cách có hệ thống nhằm phân tích cụ thể về công tác Đào tạo nhân lực tại ĐTHVN.

Dưới sự hỗ trợ của công cụ excel: Xử dụng công cụ excel để tính toán phân tích số liệu, tăng giảm, tổng về các con số định lượng về đào tạo VC tại ĐTHVN

Dưới sự hỗ trợ của công cụ excel: Tác giả tiến hành khảo sát phát ra 200 phiếu khảo sát về đào tạo viên chức tại ĐTHVN thu về được 180 phiếu trong đó có 175 phiếu hợp lệ điền đầy đủ nội dung khảo sát. Dựa trên số phiếu kết quả thu về Tác giả tiến hành xử dụng công cụ excel để tính toán phân tích số liệu, tăng giảm, tổng về các con số định lượng về Đào tạo VC tại ĐTHVN

Từ các dữ liệu sơ cấp thu thập được, kết hợp với bảng hỏi điều tra. Tác giả đã sử dụng các phương pháp tổng hợp, phương pháp thống kê so sánh, thống kê mô tả .... để phân tích và tổng hợp các tài liệu đã thu thập được.

## **6. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn được kết cấu thành 3 chương với những nội dung như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về đào tạo viên chức trong tổ chức

Chương 2: Thực trạng đào tạo viên chức của Đài truyền hình Việt Nam

Chương 3: Phương hướng và giải pháp đào tạo viên chức của Đài truyền hình Việt Nam



# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO VIÊN CHỨC TRONG TỔ CHỨC

### 1.1. Các khái niệm

#### 1.1.1. *Khái niệm về tổ chức*

Tổ chức thường được hiểu như là tập hợp của hai hay nhiều người cùng hoạt động trong những hình thái cơ cấu nhất định để đạt được những mục đích chung.

Mọi tổ chức đều mang tính mục đích. Đây là yếu tố cơ bản nhất của bất kỳ tổ chức nào. Mặc dù mục đích của tổ chức khác nhau có thể là khác nhau.

Mọi tổ chức đều là đơn vị xã hội bao gồm nhiều người. Những người đó có chức năng nhất định trong hoạt động của tổ chức, có quan hệ khác nhau trong những hình thái cơ cấu nhất định.

Mọi tổ chức đều phải thu hút và phân bổ các nguồn lực cần thiết để đạt được mục đích của mình. Các tổ chức, bất kỳ loại gì, vì lợi nhuận hay phi lợi nhuận, lớn hay nhỏ đều dùng đến bốn nguồn lực chủ yếu: Nhân lực, tài lực, vật lực, thông tin.

Mọi tổ chức hoạt động trong môi quan hệ tương tác với những tổ chức khác.

Mọi tổ chức đều cần đến nhà quản trị, chịu trách nhiệm liên kết, phối hợp những con người bên trong và bên ngoài tổ chức cùng những nguồn lực khác để đạt được mục đích với hiệu quả cao.

#### 1.1.2. *Khái niệm về viên chức*

Thuật ngữ “viên chức” thường được hiểu một cách khái quát là những người được nhà nước tuyển dụng, nhận một công vụ hoặc một nhiệm vụ nhất định, do nhà nước trả lương và có nghĩa vụ, bổn phận phục vụ nhân dân, phục vụ nhà nước theo các quy định của pháp luật.

Thuật ngữ “viên chức” đã được nêu trong Hiến pháp năm 1992. Điều 8 Hiến pháp quy định: *“Các cơ quan nhà nước, cán bộ, viên chức nhà nước phải tôn trọng nhân dân, tận tụy phục vụ nhân dân, liên hệ chặt chẽ với nhân dân, lắng nghe ý kiến của nhân dân...”*[6]. Như vậy, Hiến pháp quan niệm những người phục vụ trong các cơ quan, tổ chức nhà nước bao gồm cán bộ, viên chức. Thuật ngữ “viên chức” được hiểu theo nghĩa rất rộng gồm tất cả những người trong biên chế của các cơ quan, tổ chức sự nghiệp của nhà nước thực hiện các công việc của cơ quan, tổ chức đó.

Để thực hiện và cụ thể hóa Hiến pháp, Ủy ban thường vụ Quốc hội đã ban hành Pháp lệnh cán bộ, công chức năm 1998 và được sửa đổi, bổ sung năm 2003 để phân biệt cán bộ, công chức trong các cơ quan nhà nước với cán bộ, công chức trong các đơn vị sự nghiệp của nhà nước. Theo đó, Nghị định số 116/2003/NĐ-CP ngày 10/10/2003 của Chính phủ về tuyển dụng, sử dụng, quản lý cán bộ, công chức trong các đơn vị sự nghiệp gọi tắt cán bộ, công chức làm việc trong các đơn vị sự nghiệp của nhà nước là viên chức. Nghị định số 117/2003/NĐ-CP ngày 10/10/2003 của Chính phủ về tuyển dụng, sử dụng và quản lý cán bộ, công chức trong các cơ quan nhà nước gọi tắt cán bộ, công chức làm việc trong các cơ quan nhà nước là công chức.

Nhưng như thế, cách gọi tắt này không giải quyết được vấn đề làm rõ thuật ngữ “công chức”, “viên chức”.

Ngày 15/11/2010, tại kỳ họp thứ 8 Quốc hội khoá XII, đã thông qua Luật viên chức cụ thể hóa đối tượng là viên chức. Theo đó, điều 2 Luật này quy định: *“Viên chức là công dân Việt Nam được tuyển dụng theo vị trí việc làm, làm việc tại đơn vị sự nghiệp công lập theo chế độ hợp đồng làm việc, hưởng lương từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật”*. [7]

Và theo khoản 1, điều 3 Luật Viên chức năm 2010 thì *“Viên chức quản lý là người được bổ nhiệm giữ chức vụ quản lý có thời hạn, chịu trách nhiệm điều hành, tổ chức thực hiện một hoặc một số công việc trong đơn vị sự nghiệp công lập nhưng không phải là công chức và được hưởng phụ cấp chức vụ quản lý”*. [7]

Như vậy, đồng thời với việc Luật Cán bộ, công chức phân định “cán bộ” và “công chức”, Luật Viên chức cũng đã làm rõ được khái niệm “viên chức”, phân biệt viên chức với cán bộ và công chức. Sự khác biệt cơ bản của viên chức so với cán bộ, công chức, đó chính là chế độ tuyển dụng gắn với vị trí việc làm, thông qua chế độ hợp đồng làm việc và tiền lương được hưởng từ quỹ tiền lương của đơn vị sự nghiệp công lập. Lao động của viên chức không mang tính quyền lực công, chỉ thuần túy là hoạt động nghề nghiệp mang tính chuyên môn, nghiệp vụ, theo quy định tại Điều 4 Luật Viên chức 2010 đã làm rõ: *“Hoạt động nghề nghiệp của viên chức là việc thực hiện công việc hoặc nhiệm vụ trong đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật về viên chức và các pháp luật có liên quan”*. [7]

Như vậy theo Tác giả: *“Viên chức là công dân Việt Nam được tuyển dụng theo vị trí việc làm, làm việc tại đơn vị sự nghiệp công lập theo chế độ hợp đồng làm việc, hưởng lương từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật”*.

### **1.1.3. Đào tạo viên chức**

#### **- Khái niệm đào tạo**

Đào tạo được hiểu là một quá trình hoạt động có mục đích, có tổ chức nhằm trang bị kiến thức cho người học một cách hệ thống để nâng cao năng lực, chuyên môn, đủ khả năng công tác độc lập theo yêu cầu nhiệm vụ được giao. Hay nói một cách khác, đào tạo được xem như một quá trình làm cho

người được đào tạo trở thành người có kiến thức và năng lực theo tiêu chuẩn nhất định đề ra.

Theo Từ điển Bách khoa Việt Nam xuất bản năm 2000: Đào tạo là *"quá trình tác động đến con người, nhằm làm cho người đó lĩnh hội và nắm vững những tri thức, kỹ năng, kỹ xảo... một cách có hệ thống nhằm chuẩn bị cho người đó thích nghi với cuộc sống và khả năng nhận được một sự phân công lao động nhất định, góp phần của mình vào việc phát triển xã hội, duy trì và phát triển nền văn minh của loài người."*[3, tr.735]

Nghị định số 18/2010/NĐ-CP ngày 05 tháng 03 năm 2010 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng công chức đưa ra khái niệm về đào tạo như sau: *"Đào tạo là quá trình truyền thụ, tiếp nhận có hệ thống những tri thức, kỹ năng theo quy định của từng cấp học, bậc học."*[8]

Đào tạo được xem như là một quá trình làm cho người ta "trở thành người có năng lực theo những tiêu chuẩn nhất định", còn bồi dưỡng được xác định là quá trình làm cho người ta "tăng thêm năng lực hoặc phẩm chất". Xét về mặt thời gian, đào tạo có thời gian dài hơn, thường là từ một năm học trở lên, về bằng cấp thì đào tạo có bằng cấp chứng nhận trình độ được đào tạo.

Quá trình giáo dục là một quá trình có tính chất xã hội hình thành nhân cách con người, được tổ chức một cách có mục đích và có kế hoạch, căn cứ vào những mục đích và những điều kiện do xã hội quy định, được thực hiện thông qua các các hoạt động giáo dục và học tập và được tiến hành trong các mối quan hệ xã hội giữa người giáo dục và người được giáo dục, nhằm chiếm lĩnh những kinh nghiệm xã hội của loài người.

Có thể hiểu Đào tạo theo một định nghĩa chung nhất, là quá trình tác động đến con người làm cho người đó lĩnh hội và nắm vững những tri thức, kỹ năng, kỹ xảo một cách có hệ thống nhằm chuẩn bị cho người đó thích nghi với cuộc sống và khả năng nhận một sự phân công lao động nhất định, góp

phần của mình vào việc phát triển xã hội, duy trì và phát triển nền văn minh của loài người. Đào tạo là sự phát triển có hệ thống những kiến thức, kỹ năng mà mỗi cá nhân cần có để thực hiện đúng một nghề hoặc một nhiệm vụ cụ thể. Sự cần thiết đó có thể do nhu cầu cá nhân của người được đào tạo hoặc do nhu cầu phát triển viên chức của tổ chức.

Khi nói đến đào tạo là nói đến việc học làm một công việc như thế nào, nghĩa là nó liên quan đến việc học hay dạy những kỹ năng cần thiết cho một công việc nhất định nào đó. Trong đào tạo viên chức được trang bị những kiến thức, kỹ năng mới hay nhằm thay đổi dạng hoạt động nghề nghiệp hay phương thức hoạt động nghề nghiệp cho phù hợp với những thay đổi nghề nghiệp và sự phát triển khoa học công nghệ. Hiện nay, thuật ngữ đào tạo lại trong đào tạo viên chức ít được dùng mà dùng từ đào tạo một cách chung nhất. Một cách cụ thể hơn, đào tạo được xem như là một quá trình làm cho con người “trở thành người có năng lực theo những tiêu chuẩn nhất định”. Xét về mặt thời gian, đào tạo thường có thời gian dài hơn, thường là từ một năm học trở lên, về bằng cấp thì đào tạo có bằng cấp hoặc chứng chỉ chứng nhận trình độ được đào tạo.

Theo tổng hợp của tác giả, *Đào tạo được xác định như là quá trình làm biến đổi hành vi con người một cách có hệ thống thông qua việc học tập, cung cấp cho người học những kiến thức, kỹ năng thái độ mới phù hợp với yêu cầu đặt ra. Việc học tập này có được kết quả của việc giáo dục, hướng dẫn, phát triển và lĩnh hội kinh nghiệm một cách có kế hoạch.* Đào tạo chính là việc tổ chức những cơ hội cho con người học tập, nhằm giúp tổ chức đạt được mục tiêu của mình bằng việc tăng cường năng lực, làm gia tăng giá trị của nguồn lực cơ bản quan trọng nhất là con người là cán bộ, công chức làm việc trong tổ chức. Đào tạo tác động đến con người trong tổ chức, làm cho họ có thể làm

việc tốt hơn, cho phép họ sử dụng tốt hơn các khả năng, tiềm năng vốn có của họ, phát huy hết năng lực làm việc của họ.

**Mục tiêu đào tạo đối với viên chức:** Cập nhật kiến thức, bồi dưỡng, nâng cao kỹ năng và phương pháp thực hiện nhiệm vụ được giao; Đào tạo góp phần xây dựng đội ngũ viên chức có đạo đức nghề nghiệp, có đủ trình độ và năng lực chuyên môn đảm bảo chất lượng của hoạt động nghề nghiệp.

#### **- Đào tạo viên chức**

Đào tạo viên chức “được hiểu là hoạt động học tập nhằm giúp cho viên chức có thể thực hiện có hiệu quả hơn các chức năng, nhiệm vụ của mình. Nói một cách cụ thể đào tạo liên quan đến việc tiếp thu các kiến thức, kỹ năng đặc biệt, nhằm thực hiện những công việc cụ thể một cách hoàn hảo hơn”

“Đào tạo viên chức là quá trình trang bị những kiến thức nhất định về chuyên môn, nghiệp vụ cho viên chức, để họ có thể đảm nhận một vị trí nào đó, để làm tốt hơn một công việc nào đó, hoặc để làm những công việc khác trong tương lai” (Nguồn: Tài nguyên giáo dục mở Việt Nam)

Đào tạo đề cập đến việc dạy các kỹ năng thực hành, nghề nghiệp hay kiến thức liên quan đến một lĩnh vực cụ thể, để người học lĩnh hội và nắm vững những tri thức, kỹ năng nghề nghiệp một cách có hệ thống để chuẩn bị cho người đó thích nghi với cuộc sống và khả năng đảm nhận được một công việc nhất định (Nguồn: Wikipedia)

Nhận thức được tầm quan trọng của công tác đào tạo VC, Đảng ta đã chủ trương: “*Đẩy mạnh đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức với chương trình, nội dung sát hợp... Có chương trình, kế hoạch đào tạo, đào tạo lại và bồi dưỡng thường xuyên cán bộ, công chức nhà nước*” [1, tr.217-218,339]. Đảng ta coi việc đào tạo cán bộ công chức là việc làm thường xuyên, cần được ưu tiên trong sự nghiệp đổi mới theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

Quan niệm về đào tạo viên chức không thể bỏ qua hai khía cạnh sau:

*Thứ nhất*, không nên hiểu việc đào tạo VC là đào tạo lại từ đầu. Phần lớn những người được tuyển dụng vào đội ngũ VC đã được đào tạo trong hệ thống giáo dục quốc dân, đã được tiếp thu một hệ thống tri thức các chuyên ngành cụ thể theo chương trình đào tạo cơ bản mà cơ quan sử dụng VC có nhu cầu.

*Thứ hai*, do nhu cầu công tác trong các đơn vị sự nghiệp và thực hiện tiêu chuẩn hoá các chức danh nên việc đào tạo tiếp theo cho VC với mục tiêu, nội dung, chương trình và đối tượng đào tạo không giống với hệ thống đào tạo giáo dục quốc dân. Ở giai đoạn này, đào tạo VC trên thực tế giữ vai trò trang bị những kiến thức chuyên ngành, chuyên sâu về kỹ thuật, kỹ năng, kỹ xảo hành chính; phải hiểu được đầy đủ các tiêu chuẩn phải có, chế độ công vụ, trách nhiệm của VC..., mới có thể hoà quyện, chuyển hoá được những kiến thức đã được đào tạo trước đó với kiến thức chuyên ngành vào trong cương vị công tác củamình.

Như vậy, theo tổng hợp của tác giả có thể hiểu: “*Đào tạo VC là quá trình truyền thụ kiến thức, kỹ năng về chuyên môn, nghiệp vụ dưới các hình thức khác nhau cho VC phù hợp với yêu cầu giải quyết có chất lượng công việc được giao, do các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng VC thực hiện*”.

## **1.2. Nội dung của đào tạo viên chức**

### **1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo viên chức**

Quy trình xác định nhu cầu đào tạo viên chức gồm một số bước cơ bản sau:

- Liệt kê những mục tiêu đã được xem xét chấp nhận đối với chương trình đào tạo, bồi dưỡng.
- Xem xét về số người tham gia học tập và họ sẽ tác động như thế nào đến việc xây dựng chương trình.

- Liệt kê những cách thức có thể là tốt nhất để đạt được mục tiêu.
- Quyết định việc học tập sẽ đạt kết quả tốt nhất theo loại hình chương trình đào tạo, bồi dưỡng tại cơ quan (đào tạo trong công việc) hay học tập trung
- Quyết định hình thức phương pháp đào tạo – như huấn luyện, kèm cặp, hướng dẫn...
- Kế hoạch các công việc để đạt được các mục tiêu của chương trình và của từng mục tiêu.
- Chuẩn bị đề cương kế hoạch chi tiết từ các khoản mục ở trên.
- Thảo luận về kế hoạch với những người liên quan, nếu có thể được, thảo luận với những người tham gia học tập và những người quản lý, phụ trách họ.
- Hoàn thiện kế hoạch chương trình lần cuối và đưa ra kế hoạch chi tiết

#### **▼ Xác định cơ sở đào tạo**

Để xác định nhu cầu đào tạo, cần phải tiến hành phân tích tổ chức, phân tích con người và phân tích nhiệm vụ.

***Phân tích tổ chức:*** Phân tích tổ chức xem xét sự hợp lý của hoạt động đào tạo trong mối liên hệ với chiến lược phát triển của đơn vị, nguồn lực sẵn có (thời gian, tài chính, chuyên gia) của tổ chức, cũng như sự ủng hộ của những người lãnh đạo đối với hoạt động đào tạo trong tổ chức. Trên căn cứ vào cơ cấu tổ chức, căn cứ vào các kế hoạch nhân lực tổ chức sẽ xác định số lượng, loại lao động và loại kiến thức kỹ năng cần đào tạo. Đó chính là việc xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực của tổ chức.

***Phân tích công việc và nhiệm vụ:*** Phân tích nhiệm vụ bao gồm việc xác định các nhiệm vụ quan trọng và kiến thức, kỹ năng và hành vi cần phải được chú trọng để đào tạo cho viên chức nhằm giúp họ hoàn thành công việc tốt hơn.



**Phân tích con người (phân tích cá nhân viên chức):** để xác định mức độ yếu kém về kết quả thực hiện do thiếu kiến thức, kỹ năng, khả năng, do thiếu động lực hay do thiết kế công việc chưa hợp lý, xác định những tiềm năng phát triển; xác định ai cần đào tạo, ai có thể phát triển; xác định mức độ sẵn sàng của viên chức cho đào tạo, bồi dưỡng phát triển.

Như vậy, xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng là xác định sự khác nhau, sự chênh lệch giữa năng lực cần có trong tương lai và cái hiện có (hiệu số của 2 mức độ này là sự thiếu hụt năng lực mà đào tạo cần đáp ứng) của mỗi vị trí công việc nhằm đưa ra những nội dung và hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cần thiết cung cấp cho người được đào tạo, bồi dưỡng.

Để hoàn thành được công việc và nâng cao năng suất lao động với hiệu quả lao động cao, thì tổ chức phải thường xuyên xem xét, phân tích kết quả thực hiện công việc hiện tại của viên chức thông qua hệ thống đánh giá công việc. Để tìm ra những yếu kém, những thiếu hụt về khả năng thực hiện công việc của viên chức so với yêu cầu của công việc đang đảm nhận, với mục tiêu dự kiến đã định trước để tìm ra nguyên nhân dẫn đến những thiếu hụt về kiến thức, kỹ năng của viên chức so với yêu cầu của công việc, đó là cơ sở xác định nhu cầu đào tạo.

Phương pháp thu thập thông tin để xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng: có nhiều phương pháp như: phỏng vấn cá nhân, sử dụng bảng câu hỏi, quan sát, phân tích thông tin sẵn có...

**Phỏng vấn cá nhân:** là phương pháp đơn giản và được sử dụng nhiều hiện nay. Người phỏng vấn sẽ trao đổi với viên chức về những khó khăn trong thực hiện công việc, về nguyện vọng đào tạo của họ (kiến thức, kỹ năng, thời gian phù hợp, các hỗ trợ từ phía tổ chức...).

**Sử dụng bảng câu hỏi:** cũng là một phương pháp thông dụng để thu thập thông tin về nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng. Viên chức sẽ trả lời những câu

hỏi liên quan đến công việc, khả năng thực hiện công việc, nguyện vọng đào tạo...được chuẩn bị sẵn trong bảng hỏi. Bảng hỏi có thể được chia thành nhiều phần: Ngoài những thông tin chung về cá nhân, bảng hỏi xung cho phép nhân viên tự đánh giá năng lực thực hiện công việc của bản thân qua nhiều tiêu chí khác nhau. Sự khác nhau giữa yêu cầu công việc và năng lực hiện tại của viên chức chính là cơ sở để tổ chức xây dựng nhu cầu đào tạo.

Thông tin về nhu cầu đào tạo có thể thu thập qua việc quan sát thực hiện công việc của viên chức hoặc nghiên cứu tài liệu sẵn có (kết quả đánh giá thực hiện công việc, báo cáo về năng suất, hiệu quả làm việc...).

Căn cứ vào việc đánh giá tình hình thực hiện công việc, căn cứ vào cơ cấu và kế hoạch về nhân lực, công ty sẽ xác định được số lượng, loại lao động và loại kiến thức kỹ năng cần đào tạo.

### ***1.2.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo***

Thông thường, xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng có các nội dung:

- Xác định mục đích, mục tiêu
- Xác định các nguồn lực
- Xác định các hoạt động, các chương trình, các khóa đào tạo
- Xác định thời gian thực hiện
- Xác định kinh phí

Ngoài ra, khi lập kế hoạch đào tạo cần vạch ra hướng đánh giá kết quả đào tạo và đạt được sự cam kết của những người có liên quan trong tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo sau này: có ba mức lập kế hoạch đào tạo như sau:

***Kế hoạch đào tạo tổng hợp:*** được sử dụng bởi những người ra quyết định. Một kế hoạch đào tạo tổng hợp thường bao gồm nội dung: tên khóa học, số lượng các khóa học, các mô tả tổng quát về các khóa học hay là nội dung chính, thời gian dự kiến, địa điểm đào tạo, kinh phí, quản lý; ngoài ra kế

hoạch này có thể đề cập đến các biện pháp về tổ chức, quản lý để nâng cao kết quả thực hiện công việc nói chung.

**Kế hoạch thực hiện:** chủ yếu được sử dụng bởi những người lập kế hoạch đào tạo. Các kế hoạch này được mô tả trong biểu đồ tiến độ thực hiện theo thời gian và trách nhiệm cho các khóa học khác nhau và các biện pháp về tổ chức, quản lý cụ thể.

**Kế hoạch về chương trình đào tạo:** thường được sử dụng bởi những nhà tổ chức và các giảng viên bởi vì nó cụ thể hóa việc lập kế hoạch và triển khai các công việc cần thiết cho từng khóa học và thường có kèm theo các bản mô tả về từng buổi học.

Xây dựng kế hoạch đào tạo là một khâu quan trọng trong công tác đào tạo, bồi dưỡng phát triển của mỗi cơ quan. Có kế hoạch thì việc đào tạo mới khắc phục được tình trạng phân tán, chông chéo, tránh được sự lãng phí thời gian và tiền của của chính mỗi cá nhân là tổ chức.

**Kế hoạch về kinh phí đào tạo:** Kinh phí đào tạo đóng vai trò rất quan trọng trong hoạt động Đào tạo, đây là cơ sở để chi trả kinh phí cho giáo viên, cho người đào tạo và hỗ trợ người được đào tạo, người đi đào tạo. Nếu kinh phí nhiều hoạt động đào tạo có thể diễn ra đa dạng, phong phú, số lượng đào tạo nhiều. nếu kinh phí hạn hẹp thì số lượng đào tạo cũng sẽ bị ảnh hưởng, chất lượng đào tạo cũng bị ảnh hưởng. Chính vì vậy kế hoạch về kinh phí đào tạo vô cùng quan trọng, cần tính toán lên kế hoạch chính xác nhất, tránh việc thiếu hoặc lãng phí kinh phí đào tạo.

### **1.2.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo**

Sau khi xây dựng được kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực, việc tổ chức thực hiện kế hoạch này là rất quan trọng.

Như đã phân tích, đào tạo cần phải dựa trên những gì mà nhà quản lý muốn nhân viên của mình phải biết, để đào tạo có hiệu quả cần sự nỗ lực của

cả hai bên, nhân viên phải quyết tâm nâng cao khả năng làm việc và nhà quản lý phải tạo điều kiện về mặt thời gian và kinh phí để nhân viên nâng cao khả năng làm việc và phải kiểm soát việc họ áp dụng các kiến thức đã học được vào công việc.

Trong các tổ chức sẽ có một bộ phận riêng phụ trách về Đào tạo của tổ chức. Người phụ trách đào tạo cần phối hợp với các bộ phận/ phòng ban chức năng để lựa chọn đúng đối tượng cần đào tạo, thông báo lịch đào tạo và tạo các điều kiện cần thiết để họ tham gia đào tạo có hiệu quả.

Để thực hiện đào tạo trong công việc có hiệu quả thì bộ phận này cũng phải kết hợp với các bộ phận trong tổ chức tìm kiếm những nhà quản lý, cán bộ có kinh nghiệm và sẵn sàng đào tạo thực hiện đào tạo nhân viên. Trong trường hợp tổ chức khóa đào tạo ngoài công việc thì họ cần giúp giám đốc tìm kiếm các tổ chức, cá nhân cung cấp dịch vụ đào tạo để chọn đơn vị cung cấp phù hợp nhất và ký kết hợp đồng.

#### **▼ Xác định mục tiêu đào tạo.**

Xác định mục tiêu của chương trình đào tạo thực chất là việc xác định kết quả cần đạt được của chương trình đào tạo. Sau chương trình đào tạo, họ sẽ đạt được:

Những kỹ năng cụ thể cần đào tạo, trình độ kỹ năng có được sau đào tạo

Số lượng và cơ cấu học viên thời gian đào tạo

Một mục tiêu đào tạo tốt cho phép việc đánh giá, chấm điểm công bằng, việc xác định chương trình đào tạo phù hợp giữa nội dung và mục tiêu sao cho hiệu quả khuyến khích viên chức tự đánh giá vì họ biết phải đạt được những gì, mong muốn đào tạo tốt hơn.

Mục tiêu đào tạo viên chức là nhằm trang bị kiến thức, kỹ năng, thái độ thực hiện công việc; trong đó, cung cấp những kiến thức, lý luận cơ bản, trang bị kỹ năng, cách thức hoạt động thực thi công việc và thái độ thực hiện công

việc thể hiện sự nhiệt tình, tinh thần trách nhiệm của người cán bộ viên chức. Qua đó, góp phần tích cực trong việc nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực công tác, chất lượng và hiệu quả làm việc của VC; hướng tới mục tiêu tạo được sự thay đổi về chất trong thực thi nhiệm vụ chuyên môn. Căn cứ vào mục đích, tính chất của từng khóa học, cơ sở đào tạo lựa chọn hoặc nhấn mạnh mục tiêu mà mình mong muốn đạt được.

Do đó, mục tiêu đào tạo cần chú ý: Rõ ràng, cụ thể, đo lường được, đạt đến được trong thời gian hữu hạn.

#### **▼ Lựa chọn đối tượng đào tạo**

Việc xác định cho công tác đào tạo nghĩa là ta phải xác định xem ai là người đi học, cần phải xem xét các đối tượng:

Những viên chức có nhu cầu được đào tạo

Những viên chức được cử tham gia học tập do doanh nghiệp có nhu cầu.

Những viên chức có khả năng tiếp thu

Để có thể lựa chọn đúng đối tượng đào tạo phải dựa vào nhu cầu đào tạo và phải đánh giá được tình trạng chất lượng đội ngũ lao động hiện có.

Đối tượng được lựa chọn để tham gia đào tạo phải đảm bảo các yếu tố đó là: Việc đào tạo phải đúng người, đúng việc, phải đảm bảo tính công bằng hiệu quả, kịp thời đối với viên chức và đối với công việc.

#### **▼ Xây dựng nội dung và phương pháp đào tạo**

Có nhiều phương pháp có thể sử dụng trong công tác đào tạo nguồn nhân lực. Với mỗi phương pháp lại có cách thức thực hiện và những ưu nhược điểm riêng. Do đó, tổ chức cần xem xét phương pháp mình lựa chọn cho phù hợp với điều kiện công việc hay không. Từ đó lựa chọn ra phương pháp đào tạo phù hợp với mình.

+ Các hình thức đào tạo.

*- Đào tạo mới.*

Đào tạo mới là việc tiến hành đào tạo cho những cá nhân chưa qua đào tạo với mục tiêu chính là giúp cho viên chức có trình độ chuyên môn kỹ thuật nhất định đáp ứng yêu cầu công việc của tổ chức. Trong nhiều trường hợp do không thể tuyển được lao động có trình độ chuyên môn nghề nghiệp phù hợp trên thị trường lao động hoặc do một số nguyên nhân khác, tổ chức buộc phải tiến hành đào tạo mới. Thực tế xảy ra những trường hợp như vậy.

*- Đào tạo lại.*

Đào tạo lại là việc đào tạo cho viên chức đã qua đào tạo song chuyên môn không phù hợp với công việc đảm nhận. Việc đào tạo lại được tiến hành khi:

Do một số nguyên nhân nào đó tổ chức tuyển người vào vị trí công việc không phù hợp với chuyên môn được đào tạo. Để viên chức có thể thực hiện tốt công việc được giao, cần phải đào tạo lại.

Do thu hẹp sản xuất hoặc do sắp xếp tình giảm bộ máy, viên chức trở thành lao động dôi dư và được chuyển sang làm công việc khác, cần đào tạo lại cho viên chức để họ đảm đương công việc mới.

*- Đào tạo bồi dưỡng nâng cao.*

Đào tạo nâng cao là việc đào tạo nhằm giúp cho viên chức có kiến thức và kỹ năng ở trình độ cao hơn, qua đó giúp cho viên chức hoàn thành tốt hơn nhiệm vụ được giao với năng suất và hiệu quả cao hơn.

Thông thường để thực hiện công việc được giao với các kiến thức và kỹ năng hiện có, viên chức có thể hoàn thành tốt. Tuy nhiên, nếu được đào tạo và rèn luyện ở mức cao hơn, viên chức có thể hoàn thành công việc nhanh hơn với chất lượng cao hơn.

*+ Các phương pháp đào tạo:*

*- Kèm cặp và chỉ dẫn.*

Đây là phương pháp phổ biến dùng để dạy các kỹ năng thực hiện công việc cho hầu hết các công nhân sản xuất và kể cả một số công việc quản lý. Quá trình đào tạo bắt đầu bằng sự giới thiệu và giải thích của người dạy về mục tiêu của công việc và chỉ dẫn tỉ mỉ, theo từng bước về cách quan sát, trao đổi, học hỏi và làm thử cho tới khi thành thạo dưới sự hướng dẫn và chỉ dẫn chặt chẽ của người dạy.

*- Luân chuyển, chuyển công việc:*

Đây là phương pháp chuyển người quản lý từ công việc này sang công việc khác để nhằm cung cấp cho họ những kinh nghiệm làm việc ở nhiều lĩnh vực khác nhau trong tổ chức. Những kinh nghiệm và kiến thức thu được qua quá trình đó sẽ giúp cho họ có khả năng thực hiện được những công việc cao hơn trong tương lai

*- Đào tạo theo kiểu học nghề*

Trong phương pháp này, chương trình đào tạo bắt đầu bằng việc học lý thuyết ở trên lớp, sau đó các học viên được đưa đến làm việc dưới sự hướng dẫn của công nhân lành nghề trong một vài năm; được thực hiện các công việc thuộc nghề cần học cho tới khi thành thạo tất cả các kỹ năng của nghề. Phương pháp này dùng để dạy một nghề hoàn chỉnh cho công nhân.

Phương pháp này thực chất là sự kèm cặp của công nhân lành nghề đối với người học và là phương pháp thông dụng ở Việt Nam.

*- Mở các lớp cạnh doanh nghiệp:*

Áp dụng với những nghề tương đối phức tạp, các công việc có tính lặp lại mà việc kèm cặp không thể đáp ứng.

*- Cử đi học ở lớp ngắn hạn và dài hạn*

Đào tạo về nghệ thuật lãnh đạo, khả năng thủ lĩnh ... các chương trình có thể kéo dài từ vài ngày đến vài tháng.

Chương trình, khóa đào tạo riêng biệt nhằm củng cố thêm các kiến thức cơ bản về lĩnh vực, tài chính, kinh tế...

Các chương trình đào tạo cấp bằng tốt nghiệp: Cao đẳng, đại học, cao học quản trị kinh doanh hoặc sau đại học. Các chương trình này được tổ chức kiểu tại chức, học viên học ở ngoài giờ vào buổi tối hoặc mỗi quý tập trung một đợt học khoảng 1 hay 2tuần.

*- Các hội nghị, thảo luận:*

Phương pháp này được tổ chức dưới dạng giảng bài hay hội nghị bên ngoài, có thể được tổ chức riêng hay kết hợp với các chương trình đào tạo khác.

Học viên sẽ học các kiến thức kinh nghiệm cần thiết thông qua việc thảo luận từng chủ đề trong từng buổi và dưới sự lãnh đạo củanhóm

Phương pháp này khá đơn giản dễ tổ chức, không cần nhiều trang thiết bị, tuy nhiên phạm vi tổ chức hẹp và tốn thời gian.

*- Đào tạo theo kiểu chương trình hóa, với sự trợ giúp của máyvtính:*

Đây là phương pháp đào tạo kỹ năng hiện đại mà ngày nay nhiều công ty ở nhiều nước đang sử dụng rộng rãi. Trong phương pháp này, các chương trình đào tạo được viết sẵn trên đĩa mềm của máy tính, người học chỉ việc thực hiện theo các hướng dẫn của máy tính. Phương pháp này có thể sử dụng để đào tạo rất nhiều kỹ năng mà không cần có người dạy.

*- Đào tạo theo phương thức từ xa*

Là phương pháp đào tạo mà người dạy và người học không trực tiếp gặp nhau tại một địa điểm và cùng thời gian mà thông qua phương tiện nghe nhìn trung gian. Phương tiện nghe nhìn trung gian. Phương tiện trung gian này có thể là sách, tài liệu học tập, băng hình, đĩa CD, VCD, Internet...cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ thông tin các phương tiện trung gian ngày càng đa dạng.



*Đào tạo theo kiểu phòng thí nghiệm:* Phương pháp này bao gồm các hội thảo học tập trong đó sử dụng các kỹ thuật như: bài tập tình huống, diễn kịch, mô phỏng trên máy tính, trò chơi quản lý hoặc là các bài tập giải quyết vấn đề. Đây là cách đào tạo hiện đại ngày nay nhằm giúp cho người học thực tập giải quyết các tình huống giống như trên thực tế.

*Đào tạo theo kiểu mô hình hóa hành vi:* Đây cũng là phương pháp diễn kịch nhưng các vở kịch được thiết kế sẵn để mô hình hóa các hành vi hợp lý trong các tình huống đặc biệt.

#### **▼ Thời gian, địa điểm đào tạo:**

Để xác định được thời gian có thể tiến hành đào tạo, cần xác định:

Nên mở lớp đào tạo và thời điểm nào để có thể huy động được số học viên cần đào tạo theo kế hoạch.

Thời điểm nào có thể mời hoặc huy động được các giảng viên cần thiết

Kết hợp cả hai thời gian trên người lập kế hoạch đào tạo có thể xác định được thời gian và có thể mở lớp đào tạo.

Về địa điểm đào tạo, tổ chức có thể xác định mở lớp đào tạo ngay trong tổ chức (nếu tổ chức có đủ địa điểm học đáp ứng các nhu cầu học tập) hoặc thuê ngoài.

#### **▼ Chi phí đào tạo**

Cần phải dự toán được các khoản chi phí này, xác định được kinh phí đào tạo được lấy từ nguồn nào, công ty có thành lập được quỹ đào tạo riêng hay được trích ra từ nguồn nào của công ty. Từ đó, điều chỉnh nguồn kinh phí đào tạo sao cho phù hợp với công tác đào tạo nguồn nhân lực cho công ty mình.

Các khoản chi phí này bao gồm: các khoản chi phí cho người học, chi phí cho giáo viên, chi mua trang thiết bị phục vụ học tập ...DN cần xem xét khả năng chi trả của mình đến đâu, có huy động từ viên chức đóng góp một

phần hay không ...Từ đó tổ chức phải dự tính, lên kế hoạch quản lý và chi tiêu nguồn quỹ này sao cho hợp lý và đạt hiệu quả.

**▼ Lựa chọn giáo viên đào tạo.**

Đối với đội ngũ giáo viên là nguồn từ trong công ty: Cần quan tâm đánh giá trên các mặt cụ thể: trình độ chuyên môn, phương pháp truyền đạt, uy tín và trách nhiệm, kỹ năng quản lý...Nguồn giáo viên từ trong công ty có chất lượng tốt sẽ mang lại hiệu quả đào tạo cao nhất cho công ty vì họ đã và đang làm việc trong công ty thì họ cũng sẽ tâm huyết với công tác đào tạo của công ty hơn.

Đối với giáo viên là nguồn từ bên ngoài: Công ty cần xem xét, đánh giá một cách chính xác nhất về đội ngũ này, công ty cũng nên tham khảo từ nhiều nguồn khác nhau để có được thông tin đầy đủ, đảm bảo tin cậy.

Ngoài ra, sau mỗi khóa học công ty cần phải tổ chức đánh giá lại cả chất lượng của giáo viên lẫn người học để lựa chọn ra đội ngũ giáo viên phù hợp và có chất lượng cao cho các lần đào tạo tiếp theo mang lại hiệu quả đào tạo tốt nhất.

**▼ Đánh giá kết quả khóa học**

Cuối mỗi chương trình đào tạo đều có khâu kiểm tra, đánh giá. Hình thức thi, kiểm tra do đơn vị đào tạo lựa chọn nhằm đánh giá mức độ nắm bắt kiến thức, kỹ năng cũng như thái độ của học viên. Kết quả này góp phần phản ánh hiệu quả của khóa học.

Bên cạnh đó, việc đánh giá kết quả sau mỗi khóa đào tạo được đơn vị đào tạo tổ chức thực hiện qua hợp rút kinh nghiệm và lấy ý kiến từ phía học viên. Cụ thể là việc đánh giá những kiến thức thu được của VC và khả năng ứng dụng những kiến thức đã được học vào thực tiễn công việc của họ. Để đánh giá chính xác, sát với tình hình thực tế, trong quá trình đánh giá phải sử

dụng những phương pháp khác nhau như: quan sát, bảng hỏi, điều tra khảo sát nhằm thu thập thông tin một cách khách quan.

#### **1.2.4. Đánh giá thực hiện kế hoạch đào tạo viên chức**

Việc đánh giá hiệu quả đào tạo được tiến hành dựa trên các tiêu chí đánh giá. Những tiêu chí chính có thể sử dụng để đánh giá hiệu quả đào tạo gồm:

- **Đánh giá từ phía giảng viên**

Đánh giá đào tạo giúp giảng viên xác định: mức độ đáp ứng nhu cầu học tập của học viên - tỷ lệ thuận với mức độ thành công của giảng viên khi thực hiện đào tạo; mức độ thành công của học viên sau khi kết thúc khoá đào tạo; mức độ hợp lý của các phương pháp đào tạo được áp dụng; mức độ hợp lý của các tài liệu, phương tiện hỗ trợ được sử dụng; mức độ hứng thú của người học, tỷ lệ thuận với ý nghĩa thực tiễn của nội dung và khả năng sư phạm của giảng viên; những vấn đề cần quan tâm nhằm nâng cao hiệu quả học tập.

Giảng viên đánh giá kết quả đào tạo thông qua các tiêu chí đánh giá sau:

- Mức độ nắm vững kiến thức được truyền thụ của các học viên
- Mức độ chuyên cần của học viên, mức độ tập trung chú ý, mức độ hưng phấn và mức độ hiểu bài của học viên trong quá trình học tập.
- Đánh giá giảng viên về chương trình đào tạo:

Giảng viên có thể tham gia đánh giá về công tác tổ chức phục vụ lớp học để giúp tổ chức thực hiện các khóa đào tạo sau được hiệu quả hơn

Kết quả đánh giá đúng sẽ là cơ sở giúp giảng viên xây dựng chiến lược nâng cao năng lực tăng cường hiệu quả giảng dạy.

- **Đánh giá từ phía học viên**

Lợi ích đầu tiên từ đánh giá là giúp người học biết được mức độ thành công thực sự của họ trong việc đáp ứng các yêu cầu của chương trình/khoá đào tạo. Mức độ thành công này thường đồng nghĩa với việc nhận các nhãn hiệu thông tin mang tính pháp lý về kết quả đào tạo (bằng cấp, chứng chỉ). Đánh giá đào tạo còn có lợi cho học viên theo cách mà họ được thể hiện quan điểm, nhận xét về mức độ đáp ứng nhu cầu đào tạo của cơ sở đào tạo, của giảng viên và của cơ quan/tổ chức nơi cử họ đi học.

- ***Đánh giá thông qua hiệu suất làm việc***

- Các tiêu chí là:

Tỷ lệ công việc được hoàn thành đúng hoặc trước thời hạn với chất lượng so với trước khi đào tạo.

Tỷ lệ viên chức có thể hoàn thành những công việc mới sau đào tạo.

Số lượng tỷ lệ viên chức sau đào tạo được mở rộng công việc hoặc đảm đương tốt các vị trí công việc mới

Tỷ lệ viên chức có sáng kiến thay đổi về lề lối và cách thức làm việc.

Tỷ lệ viên chức có chất lượng công việc cao hơn hẳn so với trước khi đào tạo.

- **Sự thay đổi thái độ, hành vi lao động so với trước khi đào tạo.**

Các tiêu chí gồm:

- Mức độ nhiệt tình của viên chức tăng lên so với trước khi đào tạo (có thể phỏng vấn người quản lý trực tiếp để xác định)

- Tỷ lệ viên chức có cách tiếp cận mang tính chuyên nghiệp hơn so với trước khi đào tạo

- Sự thay đổi thái độ của viên chức khi nhận việc và thực hiện công việc so với trước khi đào tạo (nhận việc với thái độ vui vẻ hơn thoải mái hơn, tự tin hơn hoặc khi thực hiện công việc có tính cầu thị cao hơn, tự tin hơn...)

- **Thời gian thu hồi kinh phí đào tạo**

Một trong những chỉ tiêu quan trọng nhất được các tổ chức quan tâm là thời gian thu hồi kinh phí đào tạo. Thời gian thu hồi kinh phí đào tạo được tính theo công thức sau:

$$T = C_{DT}/M$$

Trong đó:

T: là thời gian thu hồi kinh phí đào tạo (năm)

$C_{DT}$ : là tổng kinh phí mà tổ chức phải chi trả cho đào tạo trung bình trong năm (gồm: Chi phí để tổ chức các lớp, chi phí để trả lương và phụ cấp khác cho VC trong quá trình đi học mà không làm việc...)

M: là phần lợi nhuận tăng lên của tổ chức do đào tạo trung bình/năm.

*- Các hoạt động cần thiết để đánh giá hiệu quả một khóa đào tạo từ phía cơ quan sử dụng lao động*

Thực hiện điều tra qua phiếu hỏi về phản hồi cuối khoá học: đây là cách làm phổ biến nhất. Thực hiện điều tra phản hồi của người học bằng phiếu hỏi về các mục tiêu học tập quan trọng hoặc phiếu điều tra học tập.

Kinh nghiệm thành công của nhiều cơ quan sử dụng lao động khi đánh giá khóa học thành công hay thất bại là việc sử dụng các trắc nghiệm nhanh về các mục tiêu học tập quan trọng theo cam kết khi xây dựng chương trình để tập trung sự đánh giá vào việc đạt được hay không đạt được các mục tiêu quan trọng - liên quan đến mục tiêu phát triển nguồn nhân lực của tổ chức/cơ quan.

Tiến hành họp giữa học viên với người quản lý trực tiếp: họp hay tổ chức một cuộc gặp mặt với các học viên (cán bộ của cơ quan được cử đi học) sau khi hoàn thành một khóa học sẽ là điều kiện tốt để đánh giá khóa đào tạo, bồi dưỡng. Thông thường, cơ quan sử dụng lao động gặp gỡ các học viên ít nhất là ba lần: lần đầu khi đánh giá nhu cầu đào tạo; lần thứ hai là khi khóa đào tạo, bồi dưỡng bắt đầu để có được sự cam kết – cơ sở đánh giá sự thành

công của khóa học từ phía cơ quan sử dụng lao động và khi các học viên học xong trở về lắng nghe phản hồi của học viên về khóa học tìm hiểu yêu cầu hỗ trợ từ phía tổ chức/cơ quan để học viên thực hiện kế hoạch hành động.

Người quản lý trực tiếp theo dõi tiến trình thực hiện kế hoạch hành động.

Họp tổng kết và thảo luận về tiến trình: việc họp tổng kết là cần thiết với sự có mặt của các bên liên quan đến đào tạo. Thông thường, những đối tác cần có mặt trong cuộc họp tổng kết này gồm: đại diện cơ quan sử dụng lao động, cơ sở đào tạo (giáo viên, những người quản lý khóa học), các nhà đánh giá chuyên môn (thường được mời từ bên ngoài), các học viên và nếu có thể, đồng nghiệp và khách hàng của các học viên.

### **1.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới đào tạo viên chức trong tổ chức**

#### ***1.3.1. Quan điểm của lãnh đạo cấp cao***

Có những tổ chức, các nhà quản trị rất quan tâm đến vấn đề đào tạo nguồn nhân lực, coi đây là chiến lược trong quá trình phát triển của tổ chức. Nhưng cũng có trường hợp, vì lý do nào đó nhà quản trị chưa thực sự quan tâm. Coi trọng vấn đề này thì công tác đào tạo nguồn nhân lực ở tổ chức đó sẽ được thực hiện không thường xuyên, chất lượng và hiệu quả đào tạo thấp, từ đó có thể ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động chung của đơn vị.

#### ***1.3.2. Cơ chế hoạt động của tổ chức***

Cơ chế hoạt động của tổ chức đóng vai trò rất lớn trong vấn đề tổ chức đào tạo. Nếu một Tổ chức tự chủ về tài chính, tự chủ về mọi vấn đề liên quan kể cả đào tạo sẽ tự đưa ra kế hoạch chiến lược đào tạo công nhân viên chức trong tổ chức mình. Kế hoạch quan điểm này ảnh hưởng rất lớn từ quan điểm của lãnh đạo của tổ chức.

#### ***1.3.3. Khả năng tài chính của tổ chức***

Các nguồn lực tài chính đầu tư cho công tác đào tạo nguồn nhân lực có

vai trò quan trọng. Nó gây ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đào tạo cũng như quy mô đào tạo nguồn nhân lực. Để có thể đầu tư được những trang thiết bị, cơ sở vật chất phục vụ cho công tác giảng dạy hay phát triển số lượng và chất lượng đội ngũ giáo viên, học viên thì phụ thuộc rất nhiều vào điều kiện tài chính của mỗi tổ chức và của mỗi cá nhân. Chính vì vậy mà các hoạt động đào tạo nguồn nhân lực chỉ có thể thực hiện được khi có một nguồn kinh phí ổn định và phù hợp dành cho nó.

#### ***1.3.4. Mức độ phức tạp của công việc***

Nhân tố này ảnh hưởng không nhỏ tới hoạt động đào tạo nguồn nhân lực của tổ chức. Các sản phẩm và kỹ thuật đòi hỏi lao động phải qua đào tạo và giỏi về trình độ chuyên môn vì thế tổ chức rất quan tâm đến công tác đào tạo nguồn nhân lực.

Hoạt động trong ngành sản xuất mà trang thiết bị, quy trình công nghệ sản xuất tiên tiến hiện đại, những yếu tố này chỉ phát huy tác dụng khi viên chức biết sử dụng nó. Vì thế, lao động phải được trang bị kiến thức để sử dụng máy móc, thiết bị này hiệu quả nhất và đảm bảo hiệu quả.

#### ***1.3.5. Chất lượng viên chức***

Đặc điểm của đội ngũ VC về số lượng, trình độ chuyên môn, kiến thức, kỹ năng, độ tuổi công tác... đều có ảnh hưởng đến công tác đào tạo. Những VC chưa đạt chuẩn về trình độ chuyên môn đối với mỗi chức danh thì họ cần phải tham gia học tập, bồi dưỡng để đạt chuẩn về trình độ đối với chức danh đó. Ngoài ra, tại một vị trí việc làm, VC cũng cần thường xuyên cập nhật kiến thức, kỹ năng để hoàn thành nhiệm vụ.

Độ tuổi công tác có ảnh hưởng trực tiếp tới công tác đào tạo. VC có độ tuổi cao thường có nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng ít hơn trẻ do họ sắp đến độ tuổi nghỉ hưu. VC trẻ tuổi lại dễ dàng cập nhật kiến thức mới, nhanh nhẹn trong nắm bắt kỹ năng, là điều kiện thuận lợi cho công tác đào tạo.

Những viên chức trong tổ chức chính là đối tượng của công tác đào tạo và phát triển. Tổ chức cần căn cứ vào những đặc điểm của nhân lực trong tổ chức (như: quy mô, cơ cấu, chất lượng ...) để thực hiện công tác đào tạo và phát triển một cách phù hợp.

Trình độ của viên chức: Nghiên cứu chất lượng lao động của lực lượng lao động hiện tại sẽ cho thấy những ai cần đào tạo? Đào tạo những gì?

Cơ cấu lao động theo độ tuổi, giới tính:

Về độ tuổi, nếu tổ chức có cơ cấu lao động trẻ hơn tổ chức kia thì nhu cầu đào tạo sẽ có khả năng cao hơn tổ chức kia. Điều này xuất phát từ đặc điểm tâm lý của viên chức là càng lớn tuổi thì nhu cầu học tập càng giảm đi.

Giới tính cũng ảnh hưởng đến nhu cầu đào tạo của một tổ chức. Thông thường trong một tổ chức nếu tỷ lệ nữ cao hơn nam giới thì nhu cầu đào tạo sẽ thấp và ngược lại.

### ***1.3.6. Năng lực bộ phận chuyên trách về công tác đào tạo nguồn nhân lực của tổ chức***

Năng lực của các cán bộ chuyên trách về lĩnh vực đào tạo cũng có ảnh hưởng không nhỏ tới công tác đào tạo nguồn nhân lực trong đơn vị. Những cán bộ chuyên trách phải là những người có đủ trình độ chuyên môn, nghiệp vụ để có thể đảm nhận và thực hiện hiệu quả nhất mọi khâu của công tác này. Họ không chỉ có đủ trình độ chuyên môn mà còn phải có đầy đủ các kiến thức cần thiết khác (như: các kiến thức về khoa học xã hội hay hành vi cư xử) để phục vụ cho công việc của mình.

### ***1.3.7. Chất lượng đội ngũ giáo viên***

Chất lượng đội ngũ giáo viên có ảnh hưởng lớn tới chất lượng đào tạo viên chức. Vì giáo viên là người truyền đạt các kiến thức cho học viên, một giáo viên giỏi có khả năng truyền đạt tốt sẽ truyền đạt dễ hiểu, để học viên dễ



dafnt iếp thu kiến thức.bên cạnh đó kiến thực giảng viên chuyên sâu sẽ giảng dạy tốt nhất cho học viên.

### **1.3.8. Hệ thống cơ sở Đào tạo viên chức ĐTHVN**

Hệ thống cơ sở đào tạo viên chức là các địa điểm, cơ sở đào tạo viên chức. Chất lượng đào tạo viên chức ảnh hưởng rất lớn bởi hệ thống cơ sở đào tạo này. Nếu cơ sở đào tạo tốt, chất lượng thì học viên có điều kiện đào tạo học tập tốt hơn. Và nếu cơ ở thiếu thốn thì không thể đảm bảo về số lượng được đào tạo và chất lượng.

Các cơ sở đào tạo VC là nơi tổ chức thực hiện các khóa đào tạo, bồi dưỡng trang bị, cập nhật, bổ sung kiến thức, kỹ năng hoạt động công vụ cho VC. Các cơ sở đào tạo, cần bảo đảm các tiêu chuẩn tối thiểu của một trường/viện/ trung tâm đào tạo VC hiện đại, như: khuôn viên rộng rãi, có hội trường, các phòng học, ký túc xá, khu vui chơi giải trí thể thao; trang thiết bị giảng dạy hiện đại; cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin, phần mềm quản lý, phần mềm đào tạo hiện đại và chất lượng; đội ngũ giảng viên đảm bảo về số lượng và đủ năng lực giảng dạy; đội ngũ quản lý đào tạo chuyên nghiệp.

### **1.3.9. Đối thủ cạnh tranh của tổ chức**

Để có một vị thế vững chắc trong một lĩnh vực hoạt động ngày càng cạnh tranh khốc liệt thì buộc các tổ chức phải biết sử dụng và khai thác hiệu quả các nguồn lực của mình đặc biệt là nguồn lực con người. Nhân lực của mỗi đơn vị đều mang những đặc điểm riêng và là một yếu tố đặc biệt tiềm năng, chưa được khai thác hết nên sẽ giúp tạo ra những lợi thế riêng của mỗi tổ chức.

### **1.4. Cơ sở pháp lý về đào tạo Viên chức trong đơn vị sự nghiệp công lập**

Một số các Luật và quy định, nghị định, quyết định của nhà nước về Đào tạo viên chức là:

- Luật Viên chức 2010

- Nghị định Số: 18/2018/NĐ-CP ban hành ngày 04/02/2008 của Thủ tướng chính phủ Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của ĐTHVN.

- Nghị định Số: 101/2017/NĐ-CP của ngày 01 tháng 09 năm 2017 Chính phủ về Đào tạo, bồi dưỡng Cán bộ, Công chức, Viên chức.

- Quyết định số 1216/QĐ-TTg ngày 22/07 2011 của Thủ tướng chính phủ về phê duyệt kế hoạch phát triển nhân lực Việt Nam giai đoạn 2011 – 2020, giải pháp thực hiện phát triển nhân lực của Bộ, Ngành, Địa phương.

- Công văn số 334/TTG-KGVX ngày 15/03/2012 của Thủ tướng Chính phủ về yêu cầu phê duyệt quy hoạch nhân lực của Bộ, Ngành, Địa phương.

- Quyết định số 446/QĐ-THVN ngày 23/03/2012 của Tổng giám đốc ĐTHVN về việc thành lập ban chỉ đạo xây dựng Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực ĐTHVN giai đoạn 2011 – 2020.

### ***1.5. Kinh nghiệm đào tạo viên công nhân viên tạo một số đài truyền hình trong nước và bài học kinh nghiệm cho Đài Truyền hình Việt Nam***

#### ***1.5.1. Kinh nghiệm đào tạo công nhân viên tại một số đài trong nước***

##### **✓ Đài truyền hình kỹ thuật số VTC:**

Học viện Công nghệ và Nội dung số VTC – VTC Academy tiền thân là đơn vị đào tạo chính thức của Tổng công ty Công nghệ và Nội dung số VTC. . Khác với việc đào tạo ở bậc Đại học, VTC Academy đang triển khai các chương trình đào tạo có tính chất như các chương trình phát triển nghề nghiệp liên tục, cập nhật những kiến thức về công nghệ mới nhất phù hợp với tất cả bạn trẻ có đam mê và mong muốn theo đuổi sự nghiệp trong ngành công nghệ và thiết kế. Ngoài giáo trình luôn cập nhật với xu hướng nghề nghiệp trên thế giới, các biến chuyển của công nghệ trong tương lai, VTC Academy hiện đang đi tiên phong trong việc áp dụng mô hình Đào tạo tiếp cận năng lực trong đào tạo nghề liên quan đến lập trình và thiết kế nhằm đảm bảo sinh viên

sau khi trường có 1 hồ sơ năng lực đáp ứng yêu cầu làm việc của nhà đài và doanh nghiệp.

Tại đài truyền hình kỹ thuật số VTC yêu cầu rất cao về thực hành và thực tế. Là một kênh truyền hình dịch vụ và tự chủ về kinh tế nên VTC càng coi trọng chất lượng nguồn nhân lực và đào tạo nguồn nhân lực của đài. Ngay từ khâu đầu vào của đài đã được tuyển chọn rất kỹ. Bên cạnh đó đài VTC còn thường xuyên tổ chức và cử công nhân viên của mình đi tham gia đào tạo các lớp kỹ thuật nâng cao và chuyên sâu.

VTC Academy nhận định đào tạo tiếp cận năng lực là hướng tiếp cận tập trung vào đầu ra của quá trình dạy và học, trong đó nhấn mạnh người học cần đạt được các mức năng lực như thế nào sau khi kết thúc một chương trình giáo dục. Nói cách khác, chất lượng đầu ra đóng vai trò quan trọng nhất đối với đào tạo tiếp cận năng lực. Điều này có nghĩa là để chương trình đào tạo tiếp cận năng lực có hiệu quả cần phải bắt đầu với bức tranh rõ ràng về năng lực quan trọng mà người học cần phải đạt được, tiếp đến là xây dựng và phát triển chương trình đào tạo, sau đó giảng dạy và xây dựng các phương pháp đánh giá nhằm đảm bảo rằng mục đích của đào tạo tiếp cận năng lực đạt được mục tiêu đề ra. Có thể thấy, yếu tố quan trọng của đào tạo tiếp cận năng lực là xây dựng được các tiêu chuẩn đầu ra rõ ràng thể hiện rõ mục tiêu của đào tạo, thiết lập được các điều kiện và cơ hội để khuyến khích người học có thể đạt được các mục tiêu ấy.

Phương pháp đánh giá thực được đưa vào để đánh giá năng lực của học viên một cách khách quan và chính xác nhất. Mỗi học viên khi tham gia học tại VTC Academy sẽ được cung cấp một hồ sơ năng lực và được cập nhật thường xuyên. Sau khi kết thúc mỗi kỳ, các học viên sẽ được tham dự buổi phỏng vấn đánh giá năng lực để đánh giá năng lực của học viên sau khi kết thúc kỳ học đó. Sau đó, dựa trên kết quả đánh giá năng lực này, các giảng

viên sẽ tư vấn và hướng dẫn học viên phát huy những năng lực tốt cũng như khắc phục những năng lực còn hạn chế.

#### ▼ Đài truyền hình Thành phố Hồ Chí Minh

Đài Truyền hình Thành phố Hồ Chí Minh (tiếng Anh: Ho Chi Minh City Television, viết tắt: HTV) là đài truyền hình của Thành phố Hồ Chí Minh, trực thuộc Ủy ban Nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh.

HTV Là kênh truyền hình lớn thứ hai cả nước, với thông tin đa dạng và độ phủ sóng rộng khắp. Trải qua hơn 4 thập kỷ, Đài Truyền hình TP.HCM (HTV) là thương hiệu uy tín và được mong đợi của hàng triệu gia đình Việt Nam

HTV hiện đang là tập đoàn truyền thông đa phương tiện chủ lực, quan trọng hàng đầu trong hệ thống truyền hình Việt Nam và dẫn đầu về lượng người xem ở khu vực phía Nam. Với rất nhiều thành công và những bước phát triển nhảy vọt, HTV đã trở thành một đài truyền hình “có tầm” không chỉ ở Việt Nam mà cả trong khu vực, phục vụ cho nhu cầu thông tin trong nước và đối ngoại. Hiện nay, đài có 7 kênh quảng bá và 10 kênh trả tiền.

Bên cạnh nguồn lực nội tại, HTV chủ trương xã hội hóa các chương trình truyền hình để mang đến cho khán giả nhiều lựa chọn hơn. Nhiều chương trình, tiết mục truyền hình đã ra đời với nội dung ngày càng phong phú, hấp dẫn và sâu sắc đồng thời đa dạng, sinh động về hình thức thể hiện.

Hiện nay HTV rất chú trọng đến vấn đề chất lượng nguồn nhân lực và vấn đề đào tạo nguồn nhân lực. HTV thường tổ chức các khóa đào tạo về MC dẫn chương trình, về dựng và biên tập, quay phim... để nâng cao trình độ chuyên môn cho công nhân viên, tiếp nhận những công nghệ mới tiên tiến trên thế giới về sản xuất truyền hình. Để mang đến cho khán giả những sản phẩm có chất lượng nhất.

### ***1.5.2. Bài học kinh nghiệm đào tạo viên chức cho Đài Truyền hình Việt Nam***

Nghiên cứu công tác và chính sách đào tạo công chức và lĩnh vực của một số nước nêu trên, rút ra một số kinh nghiệm sau:

Đào tạo công chức được xác định là một nhiệm vụ thường xuyên, quan trọng có ý nghĩa quyết định trong việc nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực công tác, chất lượng và hiệu quả làm việc của mỗi cán bộ, công chức. Quan tâm và có chính sách đầu tư thỏa đáng cho giáo dục, đào tạo và bồi dưỡng, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức là nhiệm vụ của mọi nền hành chính. Chính sách và kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng cán bộ, công chức được xây dựng bài bản và khoa học, xuất phát từ việc xác định rõ nhu cầu, mục tiêu và kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng của các cơ quan, đơn vị; từ chính sách và kế hoạch phát triển nguồn nhân lực, phát triển tổ chức; từ đòi hỏi xây dựng một nền hành chính hiện đại; từ tính cạnh tranh của nền công vụ, cũng như sự phát triển của đất nước trong tiến trình toàn cầu hóa và hội nhập.

Nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng phải phù hợp với yêu cầu của từng chức danh, từng vị trí công tác và trình độ của công chức. Có chương trình bắt buộc đối với công chức, trước hết là công chức mới được tuyển dụng. Công chức này nhất thiết phải qua chương trình đào tạo cơ bản về lý luận hành chính, kỹ năng và nghiệp vụ hành chính, phong cách và văn hóa giao tiếp hành chính, về tinh thần, thái độ làm việc và trách nhiệm công vụ.

Chương trình đào tạo công vụ của các nước khá phong phú. Chương trình đào tạo trong các cơ sở đào tạo có đào tạo theo ngạch, đào tạo cụ thể, đào tạo trước khi bổ nhiệm. Chương trình đào tạo trong công việc tại cơ quan, có đào tạo đối với những công chức mới được tuyển dụng, hoặc nhận nhiệm vụ mới; đào tạo động lực thúc đẩy và đạo đức nghề nghiệp. Chương trình đào

tạo đặc biệt, gồm: chương trình hợp tác của Chính phủ đối với đào tạo trong nước và gửi đi đào tạo ở nước ngoài, hoặc các cơ sở đào tạo của tư nhân; chương trình đào tạo từ xa qua mạng. Thực hiện chương trình này, theo kinh nghiệm của các nước phải tuyển học viên giỏi, có triển vọng. Chương trình đào tạo từ xa được chú ý cả lý luận và thực tiễn. Đó là các chủ trương, chính sách của nhà nước, thực tiễn ở địa phương, từng ngành và cơ sở. Việc xây dựng chương trình bài giảng đều lấy ý kiến tham gia của địa phương và cơ quan.

Các nước đều có cơ quan chuyên trách chăm lo và quản lý công tác, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức. Thực hiện sự phối hợp đồng bộ giữa các cơ quan, bộ, ngành, địa phương, đơn vị hỗ trợ và hợp tác trong xây dựng đội ngũ giảng viên, trong quản lý và khai thác có hiệu quả nguồn ngân sách đầu tư của nhà nước trung ương, địa phương và các nguồn kinh phí khác, cũng như sự hợp tác với nước ngoài về đào tạo và bồi dưỡng cán bộ, công chức.

Việc đầu tư xây dựng cơ sở vật chất, kỹ thuật cần thiết phục vụ hoạt động đào tạo, bồi dưỡng công chức được các nước đặc biệt chú trọng, trước hết trong quy hoạch và xây dựng nhằm đảm bảo các điều kiện vật chất cần thiết như phòng học đủ tiêu chuẩn, thư viện, các trang thiết bị hiện đại, điều kiện sinh hoạt tốt, có nơi vui chơi giải trí, thể dục, thể thao, có môi trường thông thoáng, sạch sẽ, văn minh. Đội ngũ giảng viên được quan tâm về chế độ đãi ngộ vật chất và tinh thần, không ngừng được bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực giảng dạy.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO VIÊN CHỨC CỦA ĐÀI TRUYỀN HÌNH VIỆT NAM

#### 2.1. Tổng quan về Đài truyền hình Việt Nam (VTV)

##### 2.1.1. *Quá trình hình thành và phát triển Đài Truyền hình Việt Nam*

Năm 1968, Thủ tướng Chính phủ đã ra quyết định cho phép Tổng cục Thông tin thành lập Xưởng Vô tuyến truyền hình thuộc Đài Tiếng nói Việt Nam. Buổi phát hình thử nghiệm đầu tiên được thực hiện bắt đầu từ 9h30 ngày 7/9/1970. Chương trình truyền hình đầu tiên tối 7/09/1970 bắt đầu lúc 19h30 có tổng thời lượng khoảng 02 giờ.

Ngày 18 tháng 6 năm 1977, căn cứ theo Nghị quyết số 83/NQ/QHK6 ngày 12 tháng 5 năm 1977 của Ủy ban thường vụ Quốc hội phê chuẩn việc thành lập Ủy ban Phát thanh Truyền hình, Chính phủ ra Nghị định số 164/CP qui định chức năng, nhiệm vụ và tổ chức bộ máy của Ủy ban Phát thanh Truyền hình Việt Nam.

Năm 1987, sau khi giải thể Ủy ban Phát thanh Truyền hình, Hội đồng Bộ trưởng ra Nghị định số 72/HĐBT qui định về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức Đài Truyền hình Việt Nam.

Ngày 16 tháng 8 năm 1993, Chính phủ ra Nghị định số 52/CP quy định chức năng nhiệm vụ và tổ chức bộ máy của Đài Truyền hình Việt Nam.

Ngày 20 tháng 8 năm 2003, Chính phủ ban hành Nghị định 96/2003/NĐ-CP qui định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Đài Truyền hình Việt Nam.

Theo Nghị định 18/2008/NĐ-CP, ngày 04 tháng 02 năm 2008 của Chính phủ. Đài Truyền hình Việt Nam là đài truyền hình quốc gia, là cơ quan

thuộc Chính phủ, thực hiện chức năng thông tin, tuyên truyền đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước và cung ứng các dịch vụ công; góp phần giáo dục, nâng cao dân trí, phục vụ đời sống tinh thần của nhân dân bằng các chương trình truyền hình.

Đài Truyền hình Việt Nam viết tắt bằng tiếng Việt là THVN; có tên giao dịch quốc tế bằng tiếng Anh là: Vietnam Television, viết tắt là: VTV.

Đài Truyền hình Việt Nam chịu sự quản lý nhà nước của Bộ Thông tin và Truyền thông về hoạt động báo chí và tần số phát sóng. Đài hiện có 30 đơn vị cấp Ban 08 cơ quan thường trú nước ngoài; 06 đơn vị do Tổng Giám đốc thành lập và 02 tổ chức thuộc Đài.

#### *Kết quả hoạt động của Đài Truyền hình Việt Nam*

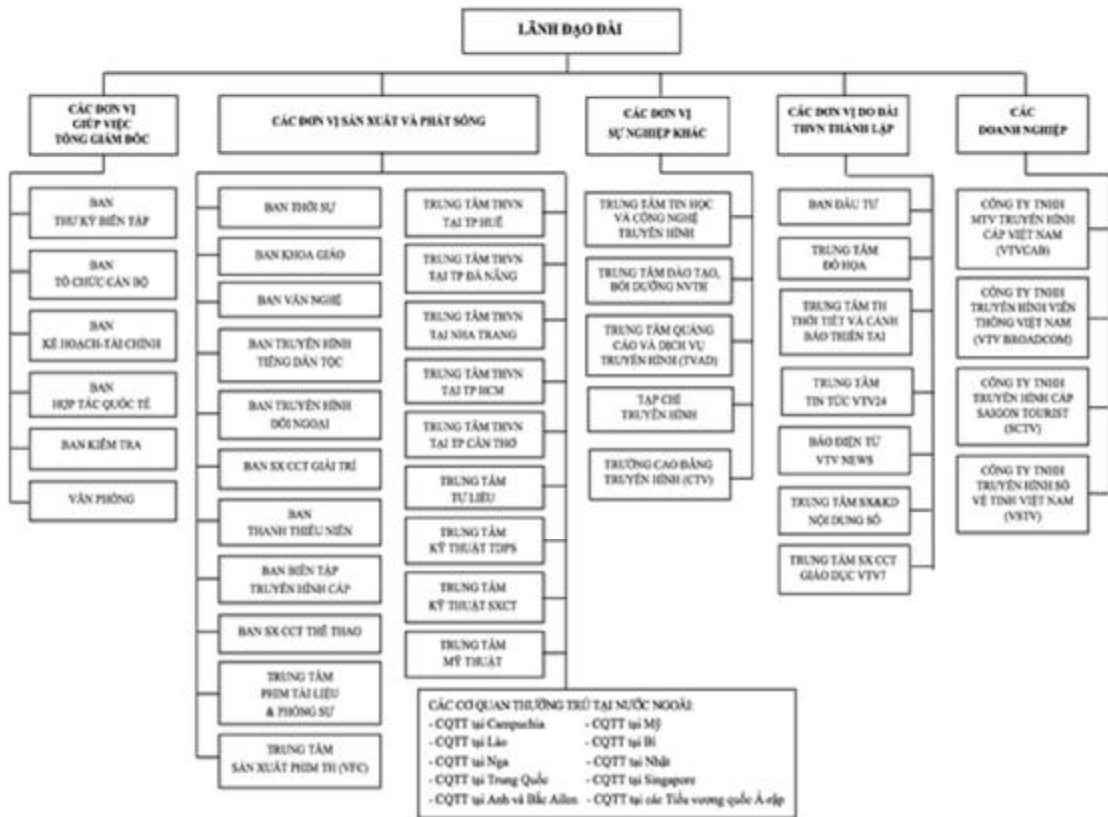
Ngày 7/9/1970 là ngày phát sóng đầu tiên của chương trình truyền hình Việt Nam. Thấm thoát đã 37 năm. Ngày 7/9 trở thành ngày kỉ niệm truyền thống của truyền hình Việt Nam. Từ ngày ấy đến nay, truyền hình Việt Nam đã trưởng thành nhanh chóng và có những tiến bộ vượt bậc. Từ phát hình đen trắng chuyển sang phát hình màu, từ phát thử nghiệm chương trình 4 giờ/ngày vào ban đêm, đến năm 1995 phát 10 giờ/ngày; đến nay Đài Truyền hình Việt Nam phát với tổng số thời lượng là 200 giờ/ngày trên 5 kênh VTV1, VTV2, VTV3, VTV4, VTV5 cùng với 6 kênh truyền hình cáp hữu tuyến và 64 đài phát thanh – truyền hình địa phương.

### **2.1.2. Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của VTV**

#### *2.1.2.1. Cơ cấu tổ chức*

Hiện nay theo Ban tổ chức cán bộ thì sơ đồ cơ cấu tổ chức của ĐTHVN như sau:





(Nguồn: Ban Tổ chức cán bộ - Đài Truyền hình Việt Nam)

**Sơ đồ 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Đài truyền hình Việt Nam**

**2.1.2.1. Chức năng nhiệm vụ của ĐTHVN**

- Lập kế hoạch, xây dựng, gửi Bộ Khoa học và Công nghệ thẩm định và công bố tiêu chuẩn quốc gia theo quy định tại khoản 1 Điều 17 Luật Tiêu chuẩn và Quy chuẩn kỹ thuật.
- Tham gia xây dựng chiến lược, quy hoạch phát triển của hệ thống Truyền hình Việt Nam.
- Chủ trì, phối hợp với các đài truyền hình, đài phát thanh – truyền hình địa phương về kế hoạch sản xuất các chương trình phát trên sóng truyền hình quốc gia.

- Quyết định và chịu trách nhiệm về nội dung, chương trình và thời lượng phát sóng hàng ngày của Đài Truyền hình Việt Nam.
- Quản lý trực tiếp hệ thống kỹ thuật chuyên dùng của Đài Truyền hình Việt Nam để sản xuất chương trình, truyền dẫn tín hiệu và phát sóng các chương trình truyền hình quốc gia trong nước và ra nước ngoài.
- Thực hiện cơ chế tài chính, lao động, tiền lương như tổ chức nhà nước.
- Hoạt động tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính theo quy định của pháp luật.
- Quyết định dung vốn nhà nước do Đài Truyền hình Việt Nam quản lý để đầu tư, thành lập tổ chức sau khi được Thủ tướng Chính phủ cho phép.
- Đài Truyền hình Việt Nam là chủ sở hữu đối với các tổ chức do Đài quyết định thành lập và chủ sở hữu phần vốn góp tại các tổ chức thuộc Đài theo quy định của pháp luật.
- Quyết định và chỉ đạo thực hiện chương trình cải cách hành chính của Đài Truyền hình Việt Nam theo mục tiêu và nội dung chương trình cải cách hành chính nhà nước đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt.
- Đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ chuyên ngành truyền hình theo quy định của pháp luật.

### ***2.1.3. Đặc điểm đội ngũ viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam***

Tính đến tháng 06/2019 Đài truyền hình Việt Nam có tổng số viên chức là 2798 người.

Thực tế, qua 5 năm gần đây số lượng, chất lượng viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam có nhiều thay đổi về số lượng và chất lượng:

**Bảng 2.1. Thống kê số lượng, chất lượng viên chức Đài Truyền hình Việt Nam theo trình độ học vấn giai đoạn 2014- 2018.**

(Đơn vị: Người)

Năm	Tổng số viên chức	Trình độ học vấn				
		Tiến sĩ	Thạc sĩ	Đại học	Cao đẳng, Trung cấp	Còn lại
Năm 2014	2883	3	98	1806	629	347
Năm 2015	2856	3	115	1853	545	340
Năm 2016	2841	4	119	1881	448	389
Năm 2017	2822	4	128	1899	470	349
Năm 2018	2808	5	133	1935	455	280

(Nguồn: Ban Tổ chức cán bộ - Đài Truyền hình Việt Nam)

Mặc dù, số lượng viên chức giảm nhưng có những bước phát triển về chất lượng khi VC có trình độ Tiến sĩ, Thạc sĩ, Đại học ngày càng tăng, trình độ cao đẳng, trung cấp và số còn lại có xu hướng giảm. Cụ thể giai đoạn 2014 – 2018 trình độ Thạc sĩ tăng 2 người (tương đương 66,7%), trình độ Thạc sĩ tăng 30 người (tương đương 35,7%), trình độ Đại học tăng 129 người (tương đương 7,1%). Đây là những tín hiệu rất đáng mừng kết quả từ chính sách tinh giảm biên chế VC của ĐTHVN và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ Viên chức ĐTHVN

- Số lượng viên chức Đài Truyền hình Việt Nam phân bổ theo các khối Theo số liệu của Ban tổ chức cán bộ thì trong ĐTHVN chiếm tỷ lệ cao nhất là khối Biên tập (61.2%) và khối kỹ thuật (235%) cũng là 2 khối có số lượng VC tham gia đào tạo nhiều nhất:

**Bảng 2.2. Số lượng viên chức ĐTHVN phân bổ theo các khối tính đến tháng 06/2019**

STT	Khối	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
1	Khối tham mưu, quản lý	148	5.3
2	Khối Biên tập	1712	61.2
3	Khối Kỹ thuật	644	23
4	Khối đơn vị sự nghiệp, dịch vụ, phụ trợ	294	10.5
	Tổng	2798	100

(Nguồn: Ban Tổ chức cán bộ - Đài Truyền hình Việt Nam)

**▼ Cơ cấu viên chức Đài Truyền hình Việt Nam**

Cơ cấu VC ĐTHVN được thể hiện qua các bảng sau:

**Bảng 2.3. Thống kê chức danh của viên chức ĐTHVN đến tháng 06/2019**

STT	Chức danh	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
1	Chuyên viên chính và tương đương	56	2
2	Phóng viên, biên tập viên chính	336	12
3	Đạo diễn chính	4	0.13
4	Quay phim chính	19	0.69
5	Kỹ sư chính	24	0.86
6	Chuyên viên và tương đương	347	12.4
7	Phóng viên, biên tập viên	772	27.6
8	Đạo diễn	65	2.34
9	Quay phim	144	5.14
10	Kỹ sư	325	11.6
11	Các chức danh khác	706	24.9
	Tổng	2798	100

(Nguồn: Ban Tổ chức cán bộ - Đài Truyền hình Việt Nam)

Về cơ cấu chức danh, qua bảng phân tích cho thấy số lượng viên chức có chức danh chuyên viên chính và tương đương còn rất hạn chế, đặc biệt chức danh đạo diễn chính rất ít có 04 người. Trên thực tế, việc thi nâng ngạch của Đài phải phụ thuộc vào các bộ, ngành chức năng, do vậy một số ngành nghề đặc thù như quay phim, đạo diễn, họa sĩ... chưa được tổ chức thi nâng ngạch thường xuyên, đây cũng là những thiệt thòi đối với những viên chức đã có nhiều cống hiến và tay nghề nhất định.

**Bảng 2.4. Thống kê chuyên môn đào tạo của viên ĐTHVN tính đến tháng 06/2019**

<b>STT</b>	<b>Chuyên ngành</b>	<b>Số lượng (Người)</b>	<b>Tỷ lệ (%)</b>
1	Báo chí	414	14.8
2	Kinh tế	263	9.4
3	Ngoại ngữ	302	10.8
4	Kỹ thuật	352	12.6
5	Các ngành khác	1467	52.4
	Tổng	2798	100

*(Nguồn: Ban Tổ chức cán bộ - Đài Truyền hình Việt Nam)*

Về cơ cấu chuyên môn đào tạo: số người được đào tạo chuyên ngành báo chí là 414 bằng 14.8%, trong khi đó ngoại ngữ là 302 người và chuyên ngành khác đến 1467 người cho thấy hầu hết các ngành nghề được đào tạo trong xã hội đều có ở ĐTHVN, và tỷ lệ không phải là báo chí ở khối biên tập là rất lớn.

Từ những phân tích trên, đặt ra nhiệm vụ cấp bách cho công tác quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng khi xây dựng chương trình, nội dung đào tạo, bồi dưỡng phải gắn sát với nhu cầu thực tế để đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực của ĐTHVN..

Nhìn một cách tổng quan về cơ cấu viên chức giữa các khối trong Đài tương đối hợp lý. Tuy nhiên, về chất lượng thực tế sẽ được phân tích cụ thể ở các bảng tiếp theo.

#### **2.1.4. Đặc điểm về tổ chức lao động của Đài Truyền hình Việt Nam**

Sức ép và yêu cầu của khán giả đối với truyền hình luôn thay đổi và bao giờ cũng cao hơn khả năng. Trong thời đại internet và sự xuất hiện của hàng trăm kênh truyền hình nước ngoài, khán giả có thể dễ dàng so sánh, đòi hỏi truyền hình trong nước phải theo kịp các nền truyền hình hiện đại. Đây cũng là sức ép khiến những người làm truyền hình phải thường xuyên tự đổi mới mình, phải không ngừng cải tiến, nâng cao chất lượng chương trình để giữ khán giả.

Như vậy có thể thấy, về khách quan, chất lượng lao động truyền hình phải cao hơn mặt bằng chung của toàn xã hội. Làm truyền hình không những phải đúng, hay mà còn phải hấp dẫn. Vì vậy, người làm truyền hình không những phải giỏi về chuyên môn, vững vàng về chính trị mà phải có tính thuyết phục công chúng từ cách viết, cách trình bày và cách thể hiện trên hình ảnh. Truyền hình lại là sản phẩm của tập thể mà chất lượng của nó phụ thuộc tất cả các khâu từ kỹ thuật, mỹ thuật, nội dung.... Tuy nhiên, vẫn có những người chưa nhận thức rõ được điều đó dẫn đến làm công tác tuyên truyền về chính trị, chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước nhưng lại chưa thật sự coi trọng việc nghiên cứu, học tập, nắm vững quan điểm của Đảng, chính sách của Nhà nước.

## **2.2. Phân tích thực trạng đào tạo viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam**

### **2.2.1. Phân tích thực trạng xác định nhu cầu đào tạo**

Để xác định đối tượng đào tạo, ĐTHVN cụ thể là Ban Tổ chức cán bộ phối hợp cùng Trung tâm đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ truyền hình (tên giao

dịch tiếng Anh: Viet Nam Television Training Centre, viết tắt VTVTC) tiến hành các bước sau:

Vào tháng 11 và tháng 5 hàng năm thừa lệnh Giám Đốc Ban tổ chức cán bộ gửi công văn đến lãnh đạo các Ban và tương đương để hoàn thành phiếu khảo sát nhu cầu Đào tạo cán bộ viên chức (*theo mẫu Phiếu số 1 của Bộ Nội Vụ, đính kèm Phụ Lục*).

Trong công văn nêu rõ yêu cầu các đơn vị cung cấp thông tin chi tiết về nội dung và số lượng cần đào tạo. Phiếu sẽ được gửi về phòng quy hoạch đào tạo Cán bộ để tổng hợp báo cáo làm cơ sở cho các hoạt động đào tạo bồi dưỡng cán bộ, viên chức.

Các phòng ban, các tổ trong ĐTHVN căn cứ vào kế hoạch, nhiệm vụ được giao trong năm kế hoạch rồi xác định số lượng, chất lượng VC cần thiết để hoàn thành nhiệm vụ (việc này được giao cho trưởng các bộ phận phòng ban, tổ).

Sau đó tiến hành so sánh số lượng, chất lượng lao động cần thiết để đáp ứng yêu cầu của sản xuất với số lượng, chất lượng lao động thực tế. Từ đó xác định nhu cầu đào tạo của các phòng ban, tổ mình.

Hiện tại, nhu cầu đào tạo nói chung của VC ĐTHVN được phân loại chủ yếu như sau:

+ Nhu cầu đào tạo cho VC giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý: Tập trung vào đào tạo theo tiêu chuẩn, bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước chương trình chuyên viên cao cấp và đào tạo cao cấp lý luận chính trị. Ngoài ra, toàn ngành với số lượng cán bộ quản lý cấp phòng, cấp khoa và tương đương cũng cần được bồi dưỡng về kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ, lý luận chính trị và kiến thức quản lý nhà nước nhằm đào tạo đội ngũ cán bộ quản lý kế cận cấp cao.

+ Nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng theo vị trí việc làm: Do đội ngũ VC được đào tạo từ nhiều chuyên ngành khác nhau trong các cơ sở đào tạo trên cả

nước; Bên cạnh đó, do được hình thành từ nhiều nguồn nên chất lượng đội ngũ VC không đồng đều, sự am hiểu về chuyên môn nghiệp vụ còn hạn chế. Vì vậy, xuất hiện nhu cầu lớn về đào tạo chuyên môn theo từng vị trí việc làm nhằm nâng cao kiến thức, kỹ năng chuyên môn và cập nhật những vấn đề mới phục vụ công tác.

+ Nhu cầu đào tạo viên chức mới vào ngành: Theo kết quả khảo sát, 100% số VC được hỏi đều có nhu cầu được đào tạo.

Qua thực tiễn khảo sát của VTVTC về nhu cầu đào tạo VC tại các Ban biên tập, kỹ thuật và các đơn vị kỹ thuật vào thời điểm tháng 06/2019 cho thấy nhu cầu đào tạo đối với một số lĩnh vực truyền hình và mức độ “cần” đối với từng lĩnh vực thể hiện bằng tỷ lệ phần trăm như sau:

**Bảng 2.5. Nhu cầu đào tạo viên chức Đài truyền hình Việt Nam năm 2018**

STT	Chuyên ngành	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
1	Nâng cao trình độ lý luận chính trị	125	4.5
2	Quản lý hành chính	112	4
3	Ngoại ngữ	165	5.9
4	Tin học	87	3.1
5	Nghiệp vụ báo chí	120	4.3
6	Kỹ năng mềm	98	3.5
7	Sản xuất chương trình truyền hình về nội dung	946	33.8
8	Sản xuất chương trình truyền hình về kỹ thuật	864	30.9
9	Không cần đào tạo	279	10
	Tổng	2798	100

(Nguồn: Ban Tổ chức cán bộ - Đài Truyền hình Việt Nam)

Qua phân tích kết quả điều tra nhu cầu đào tạo công chức của VTVTC - Đài Truyền hình Việt Nam chủ yếu vào các nội dung sau:



Nhu cầu đào tạo về lý luận chính trị nhằm nâng cao trình độ nhận thức về chính trị, nắm vững đường lối, chủ trương của Đảng và Nhà nước, tin tưởng theo sự lãnh đạo của Đảng. Nhu cầu này đặc biệt được chú trọng đến các trình độ trung cấp lý luận chính trị, cao cấp lý luận chính trị và cử nhân lý luận chính trị. Việt Nam chúng ta đang trong thời kỳ hội nhập, Báo chí truyền thông Việt Nam cũng vậy

Đối với những học viên mới vào nghề mong muốn có các khóa học đào tạo chuyên ngành về báo chí (khoảng 01-03 tháng) sau đó tiếp đến phần đào tạo chuyên môn theo cấp độ đi từ cơ bản đến nâng cao giúp người học có được những kiến thức một cách bài bản để khi áp dụng vào thực tế tránh bớt những sai sót không đáng có.

Đối với các khóa học về kỹ thuật hầu hết học viên muốn tiếp cận với các chuyên gia quốc tế trong các lĩnh vực như ánh sáng, âm thanh để có thể áp dụng với các chương trình truyền hình trực tiếp về ca nhạc, sự kiện... Cùng với các khóa học về nội dung, kỹ thuật học viên cũng mong muốn có được các khóa học về thương hiệu, kỹ năng quản lý.

Nhu cầu đào tạo kiến thức về quản lý hành chính nhằm trang bị cho viên chức làm công tác quản lý, tham mưu ở các đơn vị thuộc Đài những kiến thức, kỹ năng về hành chính. Đài Truyền hình Việt Nam là một đơn vị sự nghiệp, là cơ quan thuộc chính phủ.

Nhu cầu đào tạo những kiến thức bổ trợ như ngoại ngữ và tin học cũng được viên chức quan tâm nhiều không chỉ vì đáp ứng tiêu chuẩn nghiệp vụ, mà quan trọng là nâng cao khả năng sử dụng ngoại ngữ trong công tác, nghiên cứu tài liệu, sử dụng máy tính trong công việc đáp ứng được nền hành chính hiện đại, tiến tới hội nhập khu vực và quốc tế.

Để đáp ứng nhu cầu đào tạo của viên chức trong những năm tới thì năng lực đào tạo, bồi dưỡng của Trung tâm Đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ truyền hình cần được củng cố, tăng cường. Đáp ứng nhu cầu đào tạo công

chức không chỉ bằng đào tạo ở trong nước mà cần kết hợp với đào tạo ở nước ngoài. Trên thực tế, viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam làm công tác sản xuất chương trình như: phóng viên, biên tập viên chỉ có 13.7 % được đào tạo đúng chuyên ngành còn lại được đào tạo từ nhiều trường đại học khác nhau. Do vậy, công tác đào tạo kiến thức, kỹ năng chuyên ngành truyền hình là rất quan trọng.

Bên cạnh một lượng lớn số viên chức có nhu cầu đào tạo thì có khoảng 10% số VC không được liệt kê vào danh sách cần có nhu cầu đào tạo.

Nhu cầu đào tạo VC trong ĐTHVN hiện nay rất lớn nhưng việc xác định nhu cầu đào tạo còn chung chung.

### ***2.2.2. Phân tích thực trạng xây dựng kế hoạch đào tạo VC***

Trung tâm đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ truyền hình (VTVTC) của ĐTHVN tiếp nhận nhu cầu đào tạo từ các ban.VTVTC có trách nhiệm tổng hợp nhu cầu đào tạo của các khoa phòng và phân loại nhu cầu cái nào quan trọng sẽ đào tạo trước. Từ đó lập kế hoạch đào tạo sơ bộ, dự trù kinh phí để triển khai kế hoạch đào tạo.

Từ kế hoạch Đào tạo sơ bộ VTVTC cùng tổ chức họp với các bên liên quan (Ban Tổ chức cán bộ và Ban kế toán, tài chính) để xác định lại kế hoạch trước khi làm tờ trình, trình cấp trên phê duyệt. Bản kế hoạch đào tạo đưa ra những con số chi tiết, cụ thể về số lớp đào tạo; số lượng học viên; thời gian đào tạo và dự trù kinh phí đào tạo.

Cuộc họp của các bên liên quan để xác định kế hoạch chính thức làm thay đổi rất nhiều bản kế hoạch dự thảo hay chính là bản tổng hợp nhu cầu của từng ban phòng. Nguyên nhân là vì nguồn kinh phí đào tạo của ĐTHVN do Ngân sách phân bổ từ nguồn kinh phí dành cho đào tạo, bồi dưỡng của toàn Đài nên khá hạn chế. Nhiều khi kế hoạch phải thu hẹp, dựa trên kinh phí được phân bổ, vì thế nội dung đào tạo bị hạn chế, chỉ lựa chọn đào tạo nội dung nào cần thiết nhất. Và để kế hoạch có tính khả thi phải xây dựng dựa

trên tiềm lực thực sự của Đài bao gồm các khía cạnh về cơ sở vật chất, đội ngũ giảng viên... Chính vì vậy, kế hoạch của Ban tổ chức cán bộ thường bị động và chưa phản ánh được thực tế nhu cầu đào tạo mà chỉ có thể thỏa mãn phần nào nhu cầu đào tạo.

- Mục tiêu Đào tạo viên chức

Xây dựng đội ngũ viên chức thành thạo về chuyên môn nghiệp vụ; tính chuyên nghiệp cao; bản lĩnh chính trị vững vàng; phẩm chất đạo đức tốt.

Đảm bảo cơ cấu lao động hợp lý; đáp ứng được yêu cầu phát triển theo hướng tập đoàn truyền thông đa phương tiện thời kỳ 2011 – 2020.

- ***Cơ sở đào tạo viên chức Đài Truyền hình Việt Nam***

Trung tâm đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ truyền hình (tên giao dịch tiếng Anh: Viet Nam Television Training Centre, viết tắt VTVTC) là đơn vị trực thuộc Đài Truyền hình Việt Nam có chức năng tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ cho cán bộ, viên chức và viên chức thuộc Đài Truyền hình Việt Nam và hệ thống truyền hình trong cả nước theo chỉ đạo của Tổng Giám đốc Đài Truyền hình Việt Nam.

Trường Cao đẳng truyền hình hàng năm cung cấp số lượng lớn nguồn nhân lực ĐTHVN và các Đài Phát thanh truyền hình trong cả nước.

- ***Nội dung chương trình, giáo trình, tài liệu phục vụ cho đào tạo viên chức***

- *Đối với khối tham mưu quản lý:* Đào tạo viên chức quản lý nâng cao các kiến thức về quản lý, chuyên môn, nghiệp vụ, tin học tiếng anh, lý luận chính trị...

- *Đối với khối Biên tập, kỹ thuật, khối đơn vị sự nghiệp, dịch vụ, phụ trợ*

Đào tạo về chuyên môn nghiệp vụ phục vụ công việc thực tế của viên chức, đào tạo thêm về tiếng anh, tin học, về bảo hộ an toàn lao động, phòng chống cháy nổ, vệ sinh môi trường làm việc, kỹ thuật lao động....

- *Đào tạo cho đối tượng VC mới vào ngành*

Trong mỗi khóa đào tạo Đài truyền hình Việt Nam vẫn chưa xác định những mục tiêu cụ thể cần phải đạt được mà xác định một cách tổng quát, chung chung.

Trung tâm Đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ truyền hình được thành lập đến nay đã khá lâu. Tuy nhiên, về nội dung chương trình, giáo trình, tài liệu chưa được ban hành theo đúng quy chuẩn, các chương trình, giáo trình tài liệu thường là dựa trên kế hoạch Trung tâm đào tạo, bồi dưỡng được mở lớp sau đó đặt hàng với giảng viên biên soạn tài liệu để hướng dẫn, trao đổi nghiệp vụ. Sau đó, giáo trình cũng chưa được lưu trữ khoa học để làm cơ sở cho những buổi học tương tự tiếp theo. Việc soạn bài giảng chủ yếu là người giảng viên quyết định, chưa có sự đánh giá, kiểm duyệt kỹ lưỡng về chất lượng giáo trình, tài liệu.

Trung tâm mở lớp đào tạo, bồi dưỡng hầu hết vẫn dựa trên những khả năng mà Trung tâm sẵn có hoặc có thể hợp tác được chứ chưa chú trọng nhiều tới nhu cầu các kiến thức, kỹ năng, chuyên môn nghiệp vụ mà viên chức đang thiếu, đang cần.

• ***Các hình thức Đào tạo Viên chức***

- Đào tạo lại và bồi dưỡng nâng cao trình độ , kỹ năng lao động

Đào tạo lại và bồi dưỡng nâng cao trình độ tại chỗ

Đào tạo lại và bồi dưỡng nâng cao trình độ trong các cơ sở đào tạo

Đào tạo lại và bồi dưỡng nâng cao trình độ ở nước ngoài

- Tổ chức đào tạo tiên công vụ cho lao động mới được tuyển dụng

Tổ chức đào tạo tại chỗ

Tổ chức đào tạo tại các cơ sở trong và ngoài Đài

- Hợp tác quốc tế về đào tạo nhân lực

Cử người đi đào tạo tại nước ngoài

Mời giảng viên chuyên gia nước ngoài tham gia đào tạo trong nước

Tận dụng nguồn học bổng từ các dự án đào tạo, các tổ chức nước ngoài để cử cán bộ đi đào tạo.

- Xây dựng các dự án đào tạo

Xây dựng dự án đào tạo bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ truyền hình cho cán bộ ĐTHVN và các đài địa phương.

- Đào tạo dài hạn: Phối hợp với các trường, Học viện trong và ngoài nước, cơ sở nghiên cứu đào tạo cán bộ sau đại học, cán bộ chuyên môn có trình độ cao.

- **Lựa chọn đối tượng Đào tạo**

Thừa lệnh Tổng giám đốc, Ban tổ chức cán bộ gửi Công văn đề nghị các đơn vị căn cứ vào nhu cầu và các yêu cầu về đối tượng, điều kiện để cử viên chức đi học tổng hợp theo mẫu để gửi về Ban tổ chức cán bộ theo địa chỉ mail của người phụ trách. (*Mẫu Công văn Đề nghị và danh sách cử viên chức đi học khóa “Bồi dưỡng chức danh viên chức Biên tập, Phóng viên theo phục lục*) các đối tượng được lựa chọn tham gia đào tạo gồm 3 nhóm đối tượng sau:

- Đối tượng là khối tham mưu quản lý
- Đối tượng là khối Biên tập, kỹ thuật, khối đơn vị sự nghiệp, dịch vụ, phụ trợ
- Đối tượng VC mới vào ngành

- **Cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy và học phục vụ cho đào tạo**

Hiện nay theo số liệu từ Ban tổ chức cán bộ Trung tâm đào tạo hiện có 20 phòng đào tạo. Trong đó 14 phòng phục vụ học lý thuyết có máy chiếu, máy tính phục vụ học tập và 6 phòng thực hành có trang bị nhiều phương tiện hiện đại phục vụ cho học tập và thực hành của học viên.

Tuy nhiên dù thời gian gần đây Trung tâm đào tạo đã được quan tâm đầu tư khá nhiều nhưng nhìn chung trang thiết bị kỹ thuật của Trung tâm quá thiếu, khó đáp ứng nhu cầu đào tạo hiện tại. Các thiết bị đã được sử dụng từ

lâu và việc mua sắm thiếu đồng bộ nên Trung tâm không có giáo cụ phục vụ công tác đào tạo nghiệp vụ một cách hệ thống, sát với thực tế sản xuất.

Riêng về kỹ thuật số, có thể nói Trung tâm hiện chưa sẵn sàng và chưa đủ điều kiện đáp ứng nhu cầu đào tạo truyền hình kỹ thuật số. Truyền hình số có yêu cầu cao về khả năng tác nghiệp kỹ thuật đối với các phóng viên, ranh giới giữa tác nghiệp kỹ thuật và tác nghiệp nội dung trong truyền hình số ngày càng mờ nhạt dần nên việc đào tạo nghiệp vụ cho các phóng viên cần phải được thực hiện một cách hệ thống, phù hợp với các qui trình sản xuất thực tế thông qua các hệ thống giáo cụ số được xây dựng trên cơ sở các qui trình tác nghiệp chuẩn, tuân thủ các chuẩn kỹ thuật đã được thống nhất trong ngành.

• ***Đội ngũ giảng viên phục vụ cho đào tạo***

Nguồn giảng viên chủ yếu nhất của Trung tâm chính là những cán bộ, Nhà báo có thâm niên công tác, giàu kinh nghiệm và có trình độ chuyên môn cao của Đài truyền hình Việt Nam, các đài phát thanh- Truyền hình địa phương. Họ đều là những người làm nghề chứ không phải là các giảng viên chuyên nghiệp như của các trường đại học.

Tuy nhiên, trên thực tế việc lựa chọn giảng viên hiện gặp rất nhiều khó khăn do đội ngũ giảng viên có trình độ và kinh nghiệm của Đài còn ít, giảng viên cơ hữu đủ khả năng đứng lớp chỉ đáp ứng được 15%. Số giảng viên kiêm chức này có ưu điểm là nắm chắc chuyên môn nghiệp vụ, có thâm niên và kinh nghiệm công tác, hiểu rõ nội dung bài giảng thuộc phạm vi chuyên môn mình phụ trách, nắm vững tình hình thực tế của hoạt động chuyên môn đang diễn ra.

Một thực tế khác cho chúng ta thấy trong đội ngũ những giảng viên của truyền hình sở hữu những khả năng kiến thức và sự phạm khác nhau. Sự không đồng đều, không cập nhật thông tin, kiến thức thường xuyên của đội ngũ giảng viên ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng giảng dạy.

Ngoài giảng viên tại ĐTHVN thì hiện nay ĐTHVN có liên kết và mời giáo viên các Cơ sở đào tạo uy tín về đào tạo giảng dạy như: Đại học Hòa Bình, Đại học Nguyễn Tất Thành, Học viện báo chí tuyên truyền, Trường Cao đẳng truyền hình...

• ***Kinh phí đào tạo***

Hiện nay ĐTHVN tự chủ về tài chính, nguồn kinh phí đào tạo viên chức hàng năm lấy từ chi phí quảng cáo, bán bản quyền các chương trình Truyền hình, phim ...

ĐTHVN đã làm tốt công tác quản lý đào tạo, thực hiện tốt chế độ đào tạo hàng năm, sử dụng hiệu quả kinh phí đào tạo hàng năm là hơn 30 tỷ đồng. Trích kinh phí thường xuyên để đào tạo bồi dưỡng Viên chức. (Tổng kinh phí từ chi phí chi thường xuyên của ĐTHVN : 280 Tỷ. Ngân sách Hỗ trợ Hợp tác Quốc tế và ngân sách khác là 20 tỷ)

Kinh phí cho Trung tâm Đào tạo bồi dưỡng nghiệp vụ Truyền hình trong giai đoạn 2010 – 2015 là 116,774 Tỷ Việt Nam Đồng, giai đoạn 2016 – 2020 dự trù 155 Tỷ Việt Nam Đồng. Trung bình năm là 31 Tỷ Việt Nam Đồng.

Riêng Trường Co đẳng Truyền hình thì Nguồn ngân sách theo nguồn ngân sách Trung Ương . Và một phần kinh phí từ chương trình các dự án.

***2.2.3. Phân tích thực trạng tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo VC***

Ban tổ chức cán bộ và VTVTC cùng số Ban liên quan tổ chức các khóa học đào tạo VC ĐTHVN.

Trước mỗi khóa học thừa lệnh Tổng giám đốc, Ban tổ chức cán bộ gửi Công văn đề nghị các đơn vị căn cứ vào nhu cầu và các yêu cầu về đối tượng, điều kiện để cử viên chức đi học tổng hợp theo mẫu để gửi về Ban tổ chức cán bộ theo địa chỉ mail của người phụ trách. (*Mẫu Công văn Đề nghị và danh sách cử viên chức đi học khóa “Bồi dưỡng chức danh viên chức Biên tập, Phóng viên theo phục lục*)

Ban Tổ chức cán bộ sẽ tổng hợp rà soát và báo cáo Tổng giám đốc xem xét cử viên chức tham gia khóa đào tạo, bồi dưỡng.

Các khóa học thường được tổ chức theo từng quý theo kế hoạch và phân công các Cán bộ giảng viên có chuyên môn giảng dạy phù hợp với từng khóa học và cử người giám sát tổ chức thực hiện và triển khai khóa học.

Các chuyên ngành được đào tạo hàng năm là:

Đào tạo dự án: Đào tạo dự án được tổ chức thực hiện khi có dự án mới sắp đi vào triển khai thực hiện. Nhằm đảm bảo các cán bộ Viên chức liên quan đến dự án đề nắm được nắm vững được nguyên lý hoạt động và cách sử dụng thiết bị của dự án.

Đào tạo định kỳ: Đào tạo định kỳ được thực hiện thường xuyên, liên tục trong quá trình chuyển đổi công nghệ và tiến hành trước khi thực hiện đầu tư. Hiện nay, Đài có các đơn vị tổ chức năng đào tạo như: Trung tâm đào tạo, trường Cao đẳng truyền hình, Trung tâm BRAC, ....

Đào tạo chuyên sâu: Là đào tạo đội ngũ chuyên gia giỏi, tâm huyết với nghề là nòng cốt cho quá trình đổi mới của Đài. Đào tạo chuyên sâu có thể thực hiện ở trong nước hoặc nước ngoài với thời gian giáo trình phù hợp. Sau khi được đào tạo học sẽ là nòng cốt trong việc truyền đạt kiến thức ngành nghề cho các lớp do ĐTHVN tổ chức.

Và đào tạo khác

Các khoá học tập trung vào các lĩnh vực quan trọng của ngành truyền hình như xây dựng format chương trình, chuyển đổi công nghệ, đạo diễn, dẫn chương trình, quay phim, âm thanh, ánh sáng, dựng phim, đồ họa, truyền dẫn, phát sóng, các khóa học về kỹ năng lãnh đạo, quản lý, lĩnh vực tài chính, tổ chức ...

### ***Kết quả đào tạo của viên chức Đài Truyền hình Việt Nam***

Kết quả đào tạo VC ĐTHVN về số lượng VC và số lớp đào tạo diễn ra trong 5 năm vừa qua giao đoạn từ 2014 – 2018 được thể hiện quan các bảng sau:



**Bảng 2.6. Kết quả đào tạo viên chức Đài Truyền hình Việt Nam  
giai đoạn 2014 – 2018**

(Đơn vị: Người)

<b>Nội dung đào tạo, bồi dưỡng</b>	<b>Năm 2014</b>	<b>Năm 2015</b>	<b>Năm 2016</b>	<b>Năm 2017</b>	<b>Năm 2018</b>
Chính trị	26	19	18	15	41
Quản lý Hành chính	48	19	92	21	18
Chuyên môn nghiệp vụ	1270	1233	1245	1067	1029
Đào tạo nâng cao kỹ năng lãnh đạo	30	32	30	34	35
Ngoại ngữ	15	20	17	17	31
Tin học	18	20	25	21	30
<b>Tổng</b>	<b>1307</b>	<b>1243</b>	<b>1427</b>	<b>1175</b>	<b>1174</b>

(Nguồn: Ban Tổ chức cán bộ - Đài Truyền hình Việt Nam)

Tổng số viên chức được đào tạo có sự biến động giảm từ 1307 người năm 2014 còn 1174 năm 2018 (giảm tương đương 10.18%). Trong đó từng nội dung đào tạo bồi dưỡng hàng năm cũng có sự thay đổi trong suốt thời kỳ. Có sự thay đổi trên do, nhà Đài ngày càng chú trọng tuyển chọn lọc từ đầu vào của viên chức. Chính sách cắt giảm kinh phí, cắt giảm số lượng công chức viên chức, tăng số lượng hợp đồng lao động của Đài.

Kết quả đào tạo viên chức theo loại hình đào tạo được thể hiện trong bảng sau:

**Bảng 2.7. Kết quả số lớp đào tạo theo loại hình đào tạo VC năm 2018**

<b>STT</b>	<b>Loại hình đào tạo</b>	<b>Số lớp (Lớp)</b>	<b>Số học viên (Người)</b>
1	Đào tạo dự án	15	442
2	Đào tạo định kỳ	13	527
3	Tạo tạo chuyên sâu	3	40
4	Đào tạo khác	9	165
	<b>Tổng</b>	<b>39</b>	<b>1174</b>

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ - ĐTHVN)

Theo bảng trên ta thấy, số lượng đào tạo dự án và đào tạo định kỳ chiếm tỷ lệ cao nhất. Đào tạo chuyên sâu chiếm tỷ lệ thấp nhất.

Kết quả đào tạo theo từng đối tượng viên chức được thể hiện như sau:

**Bảng 2.8. Kết quả đào tạo theo từng đối tượng VC trong năm 2018**

Nhóm viên chức	Nội dung đào tạo, bồi dưỡng	Số lớp (Lớp)	Số VC (Người)
<b>Nhóm VC làm công tác lãnh đạo, quản lý</b>	Tổng	6	109
	Nâng cao trình độ lý luận chính trị	1	9
	Quản lý Hành chính	1	16
	Đào tạo nâng cao kỹ năng lãnh đạo	1	30
	Chuyên môn, nghiệp vụ	1	32
	Ngoại ngữ	1	12
	Tin học	1	10
<b>Nhóm VC thừa hành nghiệp vụ</b>	Tổng	33	1065
	Nâng cao trình độ lý luận chính trị	1	32
	Ngoại ngữ	1	19
	Tin học	1	20
	Nghiệp vụ báo chí	7	250
	Kỹ năng mềm	3	81
	Sản xuất chương trình truyền hình về nội dung	9	320
	Sản xuất chương trình truyền hình về kỹ thuật	12	343

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ - ĐTHVN)

- *Kết quả nhóm VC quản lý lãnh đạo*

Bảng trên cho thấy, trong năm 2018 Ban tổ chức cán bộ và VTCTC đã tổ chức được 6 lớp bồi dưỡng cho 116 lượt học viên làm công tác lãnh đạo, quản lý. Về số lượng đào tạo. Mặc dù chưa đáp ứng hết được nhu cầu đào tạo của tất cả VC là quản lý nhưng đây cũng là con số khá khả quan thể hiện sự nỗ lực của toàn thể ĐTHVN.

- *Kết quả nhóm VC thừa hành nghiệp vụ*

Đây là nhóm đối tượng chính, cần duy trì đào tạo và đào tạo lại nhằm cập nhật những chính sách, quy định mới có liên quan đến thực hiện các hoạt động nghiệp vụ của VC. Mục đích cuối cùng là từng bước nâng cao kỹ năng thực hiện nghiệp vụ của bản thân mỗi VC; giúp họ nắm được các kỹ năng nghiệp vụ khác đảm bảo khả năng giải quyết công việc khi luân chuyển, thay thế; Bên cạnh đó, việc lồng ghép khối kiến thức bổ trợ (kỹ năng giao tiếp, ứng xử, chức trách, nhiệm vụ của VC...) nhằm nâng cao tinh thần trách nhiệm, đạo đức nghề nghiệp trong thực thi công vụ, đảm bảo văn minh công sở trong giao tiếp ứng xử của VC.

Bảng trên cho thấy, trong năm 2018 ĐTHVN đã tổ chức được 33 lớp đào tạo cho 1070 học viên với nhiều nội dung, góp phần nâng cao chất lượng VC trên nhiều lĩnh vực, đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế. Tuy nhiên, các lớp đào tạo chưa nhiều, số lượng học viên tham gia lớp còn nhiều, ít nhiều ảnh hưởng tới chất lượng đào tạo VC.

- *Kết quả Đào tạo nhóm VC mới vào ngành*

Đa số viên chức được tuyển dụng qua thi tuyển đều là sinh viên mới tốt nghiệp các ngành đào tạo trong hệ thống giáo dục quốc dân, họ rất năng động sáng tạo nhưng lại thiếu kinh nghiệm thực tiễn. Chính vì vậy rất cần thiết phải trang bị cho nhóm đối tượng này những hiểu biết về ngành cũng như những kiến thức cơ bản về chuyên môn nghiệp vụ.

Theo số liệu từ Ban tổ chức cán bộ và VTVTC trong năm 2018 VTVTC đã trang bị cho 312 học viên mới vào ngành những kiến thức cơ bản, làm hành trang cho hoạt động nghề nghiệp sau này. Qua đó rút ngắn thời gian làm quen, tìm hiểu công việc của viên chức mới, giúp họ nắm bắt công việc dễ dàng hơn. Với những khó khăn hiện tại của ĐTHVN, con số đào tạo nêu trên thể hiện sự nỗ lực rất lớn của giảng viên, VC toàn Đài.

#### 2.2.4. Phân tích thực trạng đánh giá đào tạo

Công tác đánh giá thực hiện kế hoạch thường được thực hiện 6 tháng một lần những lớp đã tổ chức đào tạo những lớp chưa tổ chức được. Đánh giá 9 tháng đầu năm, đánh giá từng năm.

Theo từng quý ĐTHVN sẽ gửi Công văn đề nghị báo cáo kết quả các khóa đào tạo đơn vị đã thực hiện, số lượng cán bộ VC được đào tạo về kỹ thuật, quản lý, nội dung có liên quan. Đánh giá về công tác đào tạo của nhà đài hiện nay, những điểm còn tồn tại hạn chế cần khắc phục của công tác đào tạo kỹ thuật. Và đăng ký nhu cầu đào tạo liên quan đến khai thác vận hành, quản lý và sử dụng trang thiết bị trong giai đoạn mới. (*Mẫu công văn báo cáo và đề nghị trong Phụ lục*)

Mục đích của báo cáo này để đánh giá này để điều chỉnh kế hoạch sao cho đầy đủ kinh phí và thực hiện có hiệu quả đào tạo VC.

Để có đánh giá đa chiều về công tác đào tạo VC của ĐTHVN, em sử dụng phương pháp điều tra xã hội học, trong đó phát 175 phiếu khảo sát đến VC từng tham gia các lớp đào tạo; phỏng vấn sâu giảng viên, cán bộ quản lý lớp của ĐTHVN. Kết quả điều tra khảo sát như sau:

##### 2.2.4.1. Năng lực của giảng viên

**Bảng 2.9. Đánh giá mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên**

Mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Tốt	27	15,4
Khá	45	25,7
Trung bình	86	49,2
Kém	11	6,5
Rất kém	5	3,2
Tổng	175	100

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)

Theo kết quả khảo sát của tác giả về mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên, các ý kiến tập trung vào mức độ tốt là 15,4%; 25,7% cho rằng mức độ này là khá; 49,2% cho rằng trung bình và có 6,5% cho rằng mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên là kém, 3,2 cho rằng rất kém. Điều này chứng tỏ yêu cầu của học viên về năng lực của giảng viên khá cao, giảng viên cần nâng cao trình độ và lựa chọn phương pháp truyền đạt cho phù hợp.

Như vậy, cần duy trì phương pháp giảng dạy thích hợp đồng thời nâng cao năng lực của đội ngũ giảng viên.

#### 2.2.4.2. Năng lực tổ chức đào tạo của Đài Truyền hình Việt Nam

Để tìm hiểu năng lực tổ chức đào tạo của ĐTHVN, câu hỏi điều tra hướng vào đối tượng là VC tham gia tổ chức đào tạo, và các hoạt động liên quan. Cụ thể là tìm hiểu mức độ hoàn thành công việc của các cán bộ được giao đảm nhiệm vai trò quản lý lớp, coi thi; cách thức tổ chức khóa học của Trường và hiệu quả của các dịch vụ đi kèm. Kết quả điều tra như sau:

**Bảng 2.10. Kết quả điều tra về mức độ hoàn thành công việc của cán bộ tham gia tổ chức đào tạo và cách thức tổ chức khóa học**

Mức độ đánh giá	Mức độ hoàn thành công việc của cán bộ quản lý		Mức độ hoàn thành công việc của cán bộ coi thi		Cách thức tổ chức khóa học của ĐTHVN	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Rất tốt	21	12	32	18,3	18	10,3
Tốt	56	32	90	51,4	81	46,3
Trung bình	79	45,1	46	26,3	63	36
Kém	14	7,8	5	2,8	8	4,3
Rất kém	5	3,1	2	1,2	5	3,1
Tổng	175	100	175	100	175	100

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)

Theo kết quả khảo sát của tác giả về mức độ hoàn thành công việc của cán bộ tham gia tổ chức đào tạo và cách thức tổ chức khóa học. Kết quả điều

tra cho thấy phần lớn học viên đánh giá mức độ hoàn thành công việc của cán bộ quản lý, cán bộ coi thi và cách thức tổ chức khóa học của ĐTHVN ở mức khá và trung bình với tổng tỷ lệ lần lượt là 77,1%; 77,7% và 82,3%. Có 12% học viên đánh giá mức độ hoàn thành công việc của cán bộ quản lý là tốt, mức độ này ở cán bộ coi thi là 18,3% và cách thức tổ chức khóa học là 10,3%. Như vậy, kết hợp với đánh giá về năng lực của giảng viên chủ yếu ở mức khá và trung bình, nhìn chung năng lực tổ chức đào tạo của ĐTHVN khá tốt. Tỷ lệ tốt chưa cao đòi hỏi ĐTHVN phải nâng cao hơn nữa chất lượng đội ngũ VC, thay đổi tác phong làm việc và phương pháp tổ chức. Bên cạnh đó, tỷ lệ đánh giá mức độ hoàn thành công việc là kém của cán bộ quản lý chiếm 10,9%, của cán bộ coi thi chiếm 4% chứng tỏ công tác đào tạo ở một số mặt chưa tận tình, chưa khách quan, thiếu công bằng.

Những dịch vụ đi kèm như ăn, nghỉ... cũng phản ánh năng lực tổ chức đào tạo. Kết quả khảo sát thể hiện ở bảng số liệu sau:

**Bảng 2.11. Kết quả điều tra về chất lượng các dịch vụ ăn, nghỉ trong khóa học**

(Đơn vị tính: %)

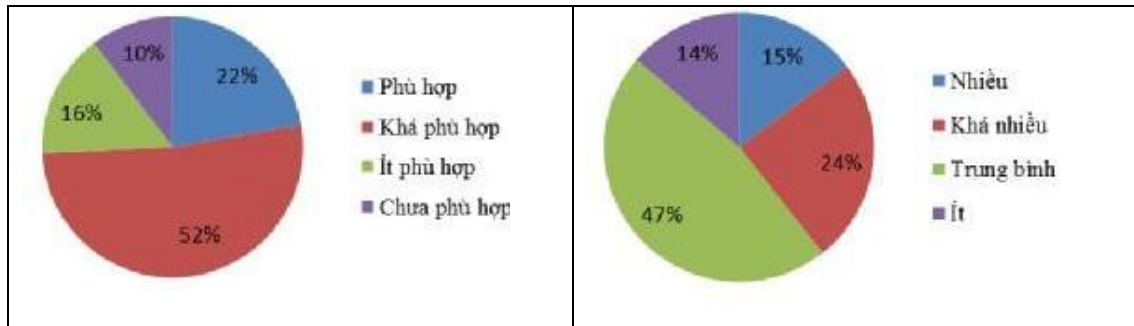
Chất lượng các dịch vụ ăn, nghỉ	Phòng nghỉ	Lễ tân, phục vụ	Vệ sinh	Nhà bếp	An ninh, trật tự
Rất tốt	15,8	19,4	18,3	11,8	32,8
Tốt	34,6	37,2	27,2	32,2	61,2
Trung bình	35,9	33,7	43,5	45,1	6
Kém	10	8,6	9	8,7	0
Rất kém	3,7	1,1	2	2,2	0
Tổng	100	100	100	100	100

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)

Theo kết quả khảo sát của tác giả về về chất lượng các dịch vụ ăn, nghỉ trong khóa học. Kết quả điều tra cho thấy phần lớn VC đánh giá về chất lượng các dịch vụ ăn, nghỉ ở mức tốt và trung bình, trong đó bình quân 20% đánh

giá các dịch vụ trên ở mức tốt và khoảng 10% đánh giá ở mức kém và rất kém. Nguyên nhân là do Bệnh viện chưa có trụ sở để tổ chức đào tạo, các địa điểm đi thuê phải đảm bảo có hội trường, có phòng nghỉ, có nhà ăn tập trung... trong chi phí cho phép nên dẫn đến đáp ứng được yêu cầu này lại hạn chế về yêu cầu khác.

Mức độ phù hợp của phương pháp giảng dạy với nội dung chương trình và người học được tác giả tổng hợp qua biểu đồ sau qua kết quả tổng hợp điều tra, khảo sát như sau:



<i>Mức độ phù hợp của phương pháp giảng dạy với nội dung chương trình</i>	<i>Mức nắm bắt kiến thức, kỹ năng của người học theo phương pháp giảng</i>
---	--

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)

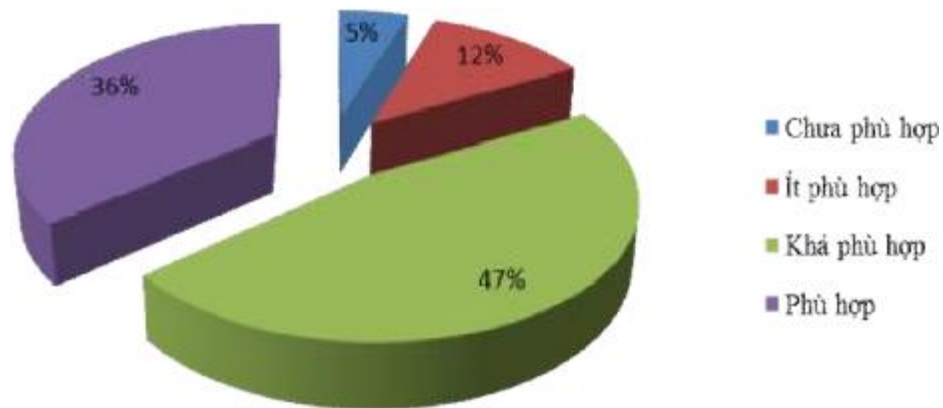
### **Biểu đồ 2.1. Mức độ phù hợp của phương pháp giảng dạy với nội dung chương trình và người học**

Biểu đồ 2.1 cho thấy, 52% học viên cho rằng phương pháp giảng dạy khá phù hợp với nội dung chương trình, điều này được chứng minh khi đa số học viên nắm bắt tốt kiến thức, kỹ năng được học (15% nắm bắt được nhiều, 24% nắm bắt được khá nhiều và 47% nắm bắt ở mức trung bình). Phương pháp giảng dạy khá phù hợp song có đến 47% học viên chỉ nắm bắt được ở mức trung bình, phản ánh mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên chưa tốt. Tương tự, 22% học viên cho rằng phương pháp giảng dạy phù hợp với nội

dung chương trình. Như vậy, cần duy trì phương pháp giảng dạy thích hợp đồng thời nâng cao năng lực của đội ngũ giảng viên.

#### 1.2.4.2. Sự phù hợp của nội dung đào tạo

Theo kết quả điều tra tại ĐTHVN, trong 175 phiếu thu về hợp lệ. Có 5,1% số phiếu cho rằng nội dung của chương trình đào tạo chưa phù hợp với yêu cầu công việc; 12% số phiếu cho rằng nội dung của chương trình đào tạo ít phù hợp với yêu cầu công việc; 46,9% số phiếu cho rằng nội dung của chương trình đào tạo khá phù hợp với yêu cầu công việc và 36% số phiếu cho rằng nội dung của chương trình đào tạo phù hợp với yêu cầu công việc. Điều này cho thấy nội dung đào tạo khá phù hợp với yêu cầu của công việc mà VC đang làm. Số lượng VC cho rằng nội dung đào tạo chưa phù hợp hay ít phù hợp có thể do được cử đi chưa đúng đối tượng hoặc chưa thực sự quan tâm đến việc học.



(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)

#### **Biểu đồ 2.2. Mức độ phù hợp giữa nội dung chương trình với yêu cầu công việc**

1.2.4.3. Mức độ tiếp thu kiến thức, kỹ năng của học viên và thực tế áp dụng vào việc thực hiện công việc

##### ▼ Đánh giá của học viên



**Bảng 2.12. Kết quả điều tra về thực tế áp dụng kiến thức, kỹ năng được đào tạo vào thực hiện công việc của viên chức**

Mức độ đánh giá	Mức độ nắm bắt kiến thức, kỹ năng của người học		Mức độ áp dụng kiến thức, kỹ năng vào thực tế thực hiện công việc		Mức độ sử dụng tài liệu của khóa học để tra cứu phục vụ công việc	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Rất tốt	26	14,8	32	18,3	12	6,9
Tốt	43	24,6	67	38,3	45	25,7
Trung bình	82	46,9	59	33,7	62	35,4
Kém	17	9,6	12	6,7	53	30,1
Rất kém	7	4,1	5	3,0	20	11,9
Tổng	175	100	175	100	175	100

(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát)

Khảo sát trên cho thấy phần lớn học viên nắm bắt kiến thức kỹ năng ở mức rất tốt và tốt, trung bình. Cụ thể, 14,8% học viên nắm bắt được rất tốt; 24,6% nắm bắt được tốt; 46,9% nắm bắt ở mức trung bình và 13,7% nắm bắt được ít. Điều này tương ứng phản ánh ở mức độ áp dụng vào thực tế thực hiện công việc cũng chủ yếu là tốt và trung bình: 18,3% áp dụng rất tốt; 38,3% áp dụng tốt; 33,7 % áp dụng ở mức trung bình và 9,7% ít áp dụng..

Về mức độ sử dụng tài liệu được cung cấp từ khóa học để tra cứu phục vụ công việc của VC tập trung vào tỷ lệ trung bình và ít, lần lượt là 35,4% và 32%. Điều này chứng tỏ tài liệu của khóa học chưa thực sự đáp ứng được yêu cầu của VC. Nguyên nhân có thể là do nội dung tài liệu chưa đầy đủ, chưa chi tiết, chưa mang tính cập nhật hoặc có thể do giảng viên chưa nhấn mạnh đến tính hữu ích của tài liệu nên nhiều VC không sử dụng đến.

## **2.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng tới đào tạo viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam**

### **2.3.1. Quan điểm của lãnh đạo ĐTHVN**

Đây là yếu tố quan trọng, tạo nền móng và định hướng cho công tác xây dựng kế hoạch, triển khai đào tạo VC, đóng một vai trò đặc biệt quan trọng đối với công tác đào tạo.

Trong Quyết định Số: 629/QĐ-THVN ngày 26/04/2012 của Tổng giám đốc ĐTHVN về quyết định Phê duyệt Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực Đài truyền hình Việt Nam thời kỳ 2011- 2020 đã nêu rõ mục tiêu phát triển nhân lực, Quan điểm phát triển nhân lực, giải pháp phát triển nguồn nhân lực , giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo giarp pháp về kinh tế...(Đính kèm Phụ lục Quyết định Số: 629/QĐ-THVN ngày 26/04/2012)

Tổng giám đốc ĐTHVN đã Ban hành Quyết định số 446/QĐ-THVN ngày 23/03/2012 về việc thành lập ban chỉ đạo xây dựng Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực ĐTHVN giai đoạn 2011 – 2020.

Bên cạnh đó trong Hội nghị sơ kết công tác 6 tháng đầu năm 2013 của Đài THVN đã được tổ chức vào ngày 20/7/2013. Một trong những nội dung quan trọng được đề cập tới trong Hội nghị, đó là coi trọng và phát triển đội ngũ nhân lực, nhân tố quyết định đến sự phát triển của Đài THVN.

Phó Tổng giám đốc Trần Dũng Trình cho rằng: “Để đảm bảo hiệu quả những thiết bị kỹ thuật phải có con người sử dụng thành thạo cho nên công tác đào tạo luôn đặt lên hàng đầu, công nghệ thiết bị hiện đại thì phải đi đôi với đội ngũ sử dụng một cách hiệu quả, phát huy tất cả những tính năng sẵn có.”

Tổng Giám đốc Trần Bình Minh từng khẳng định: “Đội ngũ những người làm ra nội dung, những người có đóng góp trong mọi lĩnh vực là gốc cho sự phát triển của Đài THVN. Cùng với sự chung tay của mỗi con người,

sự vào cuộc tích cực của lãnh đạo Đài thì “con thuyền VTV” sẽ tiến từng bước thật vững chắc.

Chính vì vậy, Ban lãnh đạo ĐTHVN luôn có những chính sách khuyến khích VC tham gia đào tạo như: hỗ trợ tiền ăn ở, đi lại khi cử họ đi đào tạo, biểu dương, khen thưởng khi họ đạt kết quả cao sau khóa học... chính điều này tạo tâm lý yên tâm, phấn khởi cho VC, sẵn sàng tham gia đào tạo và đào tạo mang lại hiệu quả cao.

### **2.3.2. Cơ chế tổ chức hoạt động của ĐTHVN**

Theo Nghị định số Số: 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 của Thủ tướng Chính phủ Quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập.

Hiện nay ĐTHVN hoạt động theo cơ chế tự chủ: Tự chủ về tài chính, tự chủ về kinh tế và ngân sách hoạt động. Chính vì vậy mặc dù là một tổ chức chịu sự ảnh hưởng quản lý của nhà nước, dựa theo các quy định của thủ tướng chính phủ... Nhưng ĐTHVN lại có thể đưa ra các chính sách phát triển dựa theo tình hình thực tế của mình. Ngân sách không phụ thuộc ngân sách nhà nước chi trả mà tự chủ về tài chính. Quản điểm Đào tạo chịu sự ảnh hưởng lớn của Giám đốc ĐTHVN cụ thể được đưa ra trong Trong Quyết định Số: 629/QĐ-THVN ngày 26/04/2012 của Tổng giám đốc ĐTHVN về quyết định Phê duyệt Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực Đài truyền hình Việt Nam thời kỳ 2011- 2020.

### **2.3.3. Khả năng tài chính, ngân sách dành cho đào tạo VC**

Hiện tại ĐTHVN tự chủ về tài chính, vì vậy kinh phí đào tạo phụ thuộc các khoản thu như: quảng cáo, nguồn sản xuất các loại phim chuyên,...

Để có những sản phẩm phim chất lượng, quảng cáo hay cần người có năng lực, chuyên môn tốt để thu hút nhà đầu tư. Để làm được điều này đòi hỏi cán bộ viên chức phải có chuyên môn tốt để sáng tạo và sản xuất các sản phẩm có chất lượng. Chính vì vậy đòi hỏi phải đào tạo nâng cao chất lượng viên chức.

Sử dụng và quản lý ngân sách dành cho đào tạo tốt sẽ có tác dụng thúc đẩy mạnh mẽ công tác đào tạo. Nguồn kinh phí được sử dụng đúng mục đích, đúng đối tượng cần đào tạo sẽ đem lại kết quả cho tổ chức cũng như VC.

Hiện nay ngân sách đầu tư cho công tác đào tạo viên chức của ĐTHVN còn chưa đáp ứng được nhu cầu của công tác đào tạo. Điều làm có tác động rất lớn tới chất lượng đào tạo, việc đầu tư trang thiết bị phục vụ cho đào tạo, khuyến khích tinh thần mong muốn được nâng cao trình độ của VC.

#### ***2.3.4. Mức độ phức tạp của công việc***

Mức độ phức tạp của công việc được thể hiện qua tính đa dạng của công việc. Cán bộ Viên chức phải sử dụng các loại trang thiết bị hiện đại công nghệ cao để phục vụ cho công việc nên phải có kỹ năng chuyên sâu về chuyên môn và sử dụng trang thiết bị.

Mức độ phức tạp công việc trước đòi hỏi của thời đại 4.0 đặt ra đòi hỏi cho Truyền hình Việt Nam cần phải đào tạo cán bộ viên chức đáp ứng được những yêu cầu của tình hình mới để phát triển cùng truyền hình các nước trong khu vực và trên thế giới.

Vì vậy, đánh giá chất lượng nguồn nhân lực để có định hướng đào tạo đội ngũ công chức cho phù hợp với vị trí việc làm trong cơ quan và xác định nhu cầu đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ công chức chính xác, đảm bảo đào tạo, bồi dưỡng đúng đối tượng, đúng nội dung chương trình, đáp ứng yêu cầu công việc, yêu cầu của công cuộc cải cách hành chính và cải cách công vụ.

#### ***2.3.5. Mức độ phức tạp của công việc***

Mức độ phức tạp của công việc được thể hiện qua tính đa dạng của công việc. Cán bộ Viên chức phải sử dụng các loại trang thiết bị hiện đại công nghệ cao để phục vụ cho công việc nên phải có kỹ năng chuyên sâu về chuyên môn và sử dụng trang thiết bị.

Mức độ phức tạp công việc trước đòi hỏi của thời đại 4.0 đặt ra đòi hỏi cho Truyền hình Việt Nam cần phải đào tạo cán bộ viên chức đáp ứng được những yêu cầu của tình hình mới để phát triển cùng truyền hình các nước trong khu vực và trên thế giới.

Vì vậy, đánh giá chất lượng nguồn nhân lực để cố định hướng đào tạo đội ngũ công chức cho phù hợp với vị trí việc làm trong cơ quan và xác định nhu cầu đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ công chức chính xác, đảm bảo đào tạo, bồi dưỡng đúng đối tượng, đúng nội dung chương trình, đáp ứng yêu cầu công việc, yêu cầu của công cuộc cải cách hành chính và cải cách công vụ.

### 2.3.6. Chất lượng của đội ngũ viên chức

**Bảng 2.13. Bảng Thống kê chất lượng của viên chức Đài Truyền hình Việt Nam tính đến tháng 06/2019**

STT		Giới tính	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
1	Trình độ học vấn	Tiến sĩ	6	0.2
		Thạc sĩ	134	4.8
		Đại học	1936	69.2
		Cao đẳng	145	5.2
		Trung cấp, Sơ cấp, chưa qua đào tạo	577	20
		Tổng	2798	100
2	Trình độ lý luận chính trị	Cao cấp chính trị	56	2
		Cử nhân chính trị	11	0.4
		Trung cấp chính trị	1091	39
		Chưa qua đào tạo	1640	58.6
		Tổng	2798	100

STT		Giới tính	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
3	Trình độ tin học	Đại học chuyên ngành ngoại ngữ	274	9.8
		Chứng chỉ ngoại ngữ (A1, A2, B1, B2, C1, C2)	1968	70.3
		Chưa có chứng chỉ	556	19.9
		Tổng	2798	100
4	Giới tính	Nam	1735	60.9
		Nữ	1063	37.1
		Tổng	2798	100
5	Độ tuổi	Dưới 30 tuổi	395	14.1
		Từ 30 đến 50	2087	74.6
		Từ 50 tuổi trở lên	316	11.3
		Tổng	2798	100

(Nguồn: Ban Tổ chức cán bộ - Đài Truyền hình Việt Nam)

Hiện nay, chất lượng viên chức của Đài trong 5 năm qua cho thấy viên chức ngày càng được cải thiện. Số lượng viên chức đạt trình độ Tiến sĩ, thạc sĩ, Đại học ngày càng tăng. Số lượng . Tuy nhiên, qua bảng phân chất lượng viên chức Đài Truyền hình Việt ta thấy số lượng tiến sĩ là viên chức quá ít, viên chức có trình độ thạc sĩ cũng còn rất khiêm tốn, tính đến tháng 06/2019 mới có 6 người đạt trình độ Tiến sĩ, có 134 người trên tổng số 2798 viên chức (chiếm 4.8%). Phần đông viên chức ĐTHVN có trình độ Đại học (69.2%), Cao đẳng, trung cấp (9.6%).

Đến nay tỷ lệ viên chức dưới đại học của Đài Truyền hình Việt Nam vẫn còn khá đông. Ngoài những đội ngũ làm công tác phụ trợ như lái xe, bảo vệ, văn thư... Đài vẫn còn nhiều viên chức làm công tác kỹ thuật có trình độ dưới đại học, một phần cũng do lịch sử để lại từ thời gian trước có những

nhân viên kỹ thuật chưa được đào tạo bài bản, lý do là những viên chức này trước đây được nhận vào làm nhân viên phục vụ sau đó được kèm cặp, đào tạo, bồi dưỡng tại chỗ về nghiệp vụ kỹ thuật dẫn đến chỉ đáp ứng được những công việc kỹ thuật giản đơn.

Đài Truyền hình Việt Nam là cơ quan ngôn luận, thông tin, tuyên truyền đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, vì vậy các phóng viên, biên tập... cần nắm vững lý luận chủ nghĩa Mác – Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, quan điểm của Đảng, chủ trương chính sách của Nhà nước trên các lĩnh vực của đời sống chính trị - xã hội. Tuy nhiên, các phóng viên biên tập... của Đài tốt nghiệp từ nhiều trường khác nhau nên trình độ lý luận chính trị không đồng đều, trình độ lý luận dưới trung cấp của khá đông (chiếm 62%).

Trình độ tin học của viên chức là khá tốt, không chỉ ở việc thể hiện qua chứng chỉ mà trên thực tế hầu hết các viên chức làm công tác chuyên môn ở Đài đều sử dụng máy vi tính trong tác nghiệp công việc hàng ngày và ứng dụng khá mạnh công nghệ thông tin nhằm nâng cao hiệu suất làm việc.

Theo bảng thống kê VC có chứng chỉ ngoại ngữ chiếm tỷ lệ khá cao chiếm 70.3%. Tuy nhiên qua phân tích tình hình thực tế cho thấy trình độ ngoại ngữ của viên chức Đài Truyền hình Việt Nam vẫn còn hạn chế, đi học để lấy bằng bổ sung theo quy định yêu cầu của nhà nước. Còn về thực tế đội ngũ cán bộ, viên chức sử dụng thành thạo ngoại ngữ trong thực tế trong công việc chưa nhiều làm hạn chế về cơ hội tiếp cận, tham gia các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng, khảo sát, nghiên cứu, hội nghị, hội thảo khoa học theo yêu cầu chuyên môn và mở rộng hợp tác quốc tế.

Tỷ lệ nữ viên chức của Đài qua các năm cũng vậy thường là thấp hơn so với nam do đặc thù nghề nghiệp nên các phóng viên, biên tập viên, kỹ thuật, quay phim... thường phải đi công tác xa nhà và trực đêm nên các công

việc như quay phim, kỹ thuật, đạo diễn...phù hợp với nam giới nhiều hơn. Do vậy, tỷ lệ viên chức nam và nữ trong ĐTHVN là tương đối hợp lý.

Về độ tuổi số người dưới 30 là 395 trên tổng số 2898 (14.1%) là một tỷ lệ thấp. Đội ngũ viên chức được đào tạo chuyên sâu, có bề dày kinh nghiệm hoặc có vai trò chủ chốt trong các lĩnh vực quản lý và sản xuất truyền hình đã và đang đến tuổi nghỉ hưu. Số lượng cán bộ trẻ mới vào nghề chưa có nhiều kinh nghiệm công tác, chưa được đào tạo sâu về chuyên môn nghiệp vụ chiếm tỷ lệ lớn. Đa số cán bộ trẻ, cán bộ trong diện quy hoạch hiện nay được đào tạo, bồi dưỡng ở các cơ sở đào tạo trong nước và ít có cơ hội để học tập nâng cao, chuyên sâu về lĩnh vực chuyên môn ở nước ngoài.

### **2.3.7. Chất lượng đội ngũ làm công tác đào tạo VC**

Đây là một trong những yếu tố quan trọng nhất quyết định đến chất lượng công tác đào tạo VC một đội ngũ cán bộ là công tác đào tạo giỏi có chất lượng sẽ đưa ra những chương trình kế hoạch đào tạo phù hợp, khoa học, để tận dụng tốt nhất chi phí đào tạo. Lựa chọn đối tượng đào tạo phù hợp.

**Bảng 2.14. Chất lượng đội cán bộ làm công tác đào tạo VC tính đến tháng 06/2019**

<b>Tiêu chí</b>	<b>Các tiêu chí</b>	<b>Số lượng (Người)</b>	<b>Tỷ lệ (%)</b>
Tổng		<b>62</b>	<b>100</b>
Số lượng cán bộ	Ban tổ chức cán bộ	14	48
	VTVTC	48	52
Trình độ	Trên Đại học	20	33
	Cao đẳng, Đại học	35	57
	Trung cấp	7	10
Chuyên ngành được đào tạo	Đào tạo nhân lực	9	14
	Báo chí truyền hình	24	38
	Khác	29	48

(Nguồn: Ban Tổ chức cán bộ - Đài Truyền hình Việt Nam)



Hiện nay tại ĐTHVN cán bộ phụ trách đào tạo VC chủ yếu là nhân viên trong ban Tổ chức cán bộ, đa số cán bộ đào tạo đều là những người có trình độ chuyên môn và làm việc lâu năm tại ĐTHVN. Tuy nhiên vẫn còn một số hạn chế là không phải tất cả cán bộ đào tạo đều được đào tạo chuyên ngành về công tác này. Mà đa số là cán bộ lâu năm có kinh nghiệm trong đào tạo VC nên trong hoạch định và đưa ra kế hoạch đào tạo còn nhiều hạn chế.

### 2.3.8. Trình độ, kỹ năng của đội ngũ giảng viên

**Bảng 2.15. Chất lượng đội ngũ giảng viên tính đến tháng 06/2019**

Tiêu chí	Các tiêu chí	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Số lượng	Tổng số giảng viên	30	100
	Giảng viên là các bộ ĐTHVN	21	70
	Giảng viên đi thuê ngoài	9	30
Trình độ học vấn của giảng viên	Trên Đại học	17	55
	Cao đẳng, Đại học	13	45
Chứng chỉ sư phạm	Đã có chứng chỉ sư phạm	12	40
	Chưa có chứng chỉ sư phạm	18	60

(Nguồn: Ban Tổ chức cán bộ - Đài Truyền hình Việt Nam)

Hiện nay giảng viên đào tạo viên chức của ĐTHVN đa số là các cán bộ công chức, viên chức đã làm việc lâu năm tại ĐTHVN có nhiều kinh nghiệm làm việc. Tuy nhiên trình độ sự phạm về giảng dạy còn nhiều hạn chế, chính vì vậy khả năng truyền đạt tới các học viên còn hạn chế, chưa đáp ứng được mong muốn của các học viên khi tham gia đào tạo.

Theo kết quả khảo sát của tác giả về mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên, có tới 49,2% cho rằng mức độ truyền đạt của giảng viên trung bình và có 6,5% cho rằng mức độ truyền đạt kiến thức của giảng viên là kém,

3,2 cho rằng rất kém. Đây là tỷ lệ khá cao và cần được chú trọng hơn nữa về chất lượng đội ngũ giảng viên đào tạo.

### **2.3.9. Hệ thống các cơ sở đào tạo viên chức ĐTHVN**

Ngoài các trường Đại học, Cao đẳng là đối tượng đối tượng tuyển dụng đầu vào khi tuyển dụng thì ĐTHVN còn có hệ thống đào tạo gồm: Trung Tâm đào tạo bồi dưỡng nghiệp vụ Truyền hình và Trường Cao đẳng Truyền Hình.

Trung tâm đào tạo bồi dưỡng nghiệp vụ Truyền làm nhiệm vụ tổ chức các lớp Đào tạo , bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho viên chức.

Trường Cao đẳng truyền hình hàng năm cung cấp số lượng lớn nguồn nhân lực ĐTHVN và các Đài Phát thanh truyền hình trong cả nước.

ĐTHVN đã đầu tư nâng cao cơ sở vật chất - kỹ thuật xưởng thực hành cho Trung tâm đào tạo bồi dưỡng nghiệp vụ Truyền hình và Trường Cao đẳng Truyền hình, nhằm đáp ứng được trình độ công nghệ đang sử dụng , đặt ra yêu cầu về nội dung, phương pháp đào tạo, chất lượng đào tạo gắn liền với nhu cầu thực tiễn.

### **2.3.10. Đối thủ cạnh tranh của tổ chức**

ĐTHVN VTV là một đài truyền hình lâu đời nhất ở Việt Nam được coi là đài truyền hình quốc gia ở Việt Nam. Tuy nhiên bên cạnh ĐTHVN thì ở Việt Nam còn có đài VTC cũng là một Đài tuy thành lập sau nhưng rất phát triển với chế độ đãi ngộ nhân viên hấp dẫn, và đào tạo nhân rất được quan tâm.

Cạnh tranh về thu hút nhân lực, thì đào tạo đóng vai trò vô cùng quan trọng. Chính vì vậy để giữ chân nhân tài và thu hút nhân tài ĐTHVN cần đưa ra chính sách đào tạo phù hợp khoa học, để đào tạo trở thành một trong những yếu tố tạo động lực cho người lao động.

## **2.4. Đánh giá thực trạng đào tạo viên chức Đài Truyền hình Việt Nam**

### **2.4.1. Ưu điểm**

Công tác Đào tạo Viên chức thực sự được ĐTHVN rất quan tâm đầu tư, ngoài đào tạo trong nước, ĐTHVN đã quan hệ trao đổi và xin hỗ trợ, giúp đỡ, tài trợ thêm từ các tổ chức....

Căn cứ vào nguồn quy hoạch Cán bộ Đài phê duyệt và kế hoạch hàng năm để cử cán bộ đi học tập đào tạo đáp ứng yêu cầu về tiêu chuẩn Cán bộ và tập trung đào tạo nghiệp vụ cho các chức danh cần thiết.

Các khóa đào tạo được mở ra đều phục vụ cho việc nâng cao chất lượng công tác truyền hình, bao gồm những kiến thức trực tiếp về sản xuất chương trình truyền hình cho đến các tri thức trong công tác phụ trợ. Hiệu quả của công tác bồi dưỡng được các học viên đánh giá rất cao bởi tính chất cập nhật kinh nghiệm từ thực tiễn, góp phần nâng cao chất lượng các chương trình truyền hình.

Nội dung các khóa học ngày càng được quan tâm nâng cao, đa dạng, phong phú về các lĩnh vực và bám sát nhu cầu của các đơn vị cũng như kế hoạch được giao.

### **2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân**

**- Công tác xác định nhu cầu đào tạo còn chung chung, chưa sát với tình hình thực tế.**

Hiện nay, trong xác định nhu cầu đào tạo ĐTHVN mới chỉ thực hiện mang tính hình thức, chưa tiến hành điều tra khảo sát nhu cầu đào tạo thường xuyên cụ thể và chưa hình thành được hệ thống thông tin quản lý đào tạo để nắm bắt cập nhật các nhu cầu đào tạo.. Khảo sát xác định nhu cầu đào tạo còn thực hiện chung chung, trong khi nhu cầu đào tạo và kế hoạch để đào tạo các lớp cho từng đối tượng là hoàn toàn khác nhau ví dụ: Đối tượng là

viên chức quản lý nhu cầu đào tạo sẽ khác với viên chức thừa hành nghiệp vụ....

Bên cạnh đó, các con số thống kê chỉ cho biết số VC chưa đủ tiêu chuẩn về bằng cấp chuyên môn, chưa đủ tiêu chuẩn ở ngạch này hay ngạch khác mà không thể cho biết cụ thể đối với VC làm công việc đó nghiệp vụ nào cần đào tạo, đào tạo ở cấp độ kiến thức nào...

Vì vậy, những năm qua mặc dù ĐTHVN luôn hoàn thành kế hoạch hằng năm nhưng thực tế vẫn chưa xác định được đúng và đủ được yêu cầu đào tạo.

**- Trong lập kế hoạch đào tạo VC còn nhiều hạn chế thiếu sót, cần khắc phục.**

+ Mục tiêu đào tạo của ĐTHVN hiện mang tính ngắn hạn, chưa có tính chiến lược dài hạn. Bên cạnh đó mục tiêu đào tạo hiện nay rất chung chung, không cụ thể cho từng đối tượng để làm căn cứ đưa ra kế hoạch phù hợp. Điều đó gây khó khăn trong công tác xác định nội dung, chương trình đào tạo, đồng thời công tác đánh giá hiệu quả đào tạo cũng khó đạt hiệu quả cao. Việc xác định mục tiêu rõ ràng cho đào tạo có tác dụng làm cho học viên nhận thức được trách nhiệm của mình với Đài và từ đó nỗ lực hơn trong quá trình đào tạo.

+ Hiện nay, quy trình và các quy chế về xác định về đối tượng đào tạo của ĐTHVN chưa được quy định rõ ràng, việc lựa chọn đối tượng chủ yếu dựa vào vào cấp trên phân bổ, cử đi mà không căn cứ vào nguyện vọng của VC. Theo Khảo sát của tác giả trong số VC tham gia khảo sát có tới 70% VC cho rằng họ không được thường xuyên về kế hoạch đào tạo tại cơ quan mình và được lấy ý kiến mong muốn của bản thân.

+ Nội dung đào tạo còn mang nặng tính lý thuyết, thiếu và yếu về rèn luyện kỹ năng, phần thảo luận xử lý tình huống thực tiễn và kỹ năng thực hành của học viên chưa được quan tâm đúng mức.

Phương pháp giảng dạy theo kiểu truyền thống khiến học viên khó tập trung lĩnh hội kiến thức, nhiều nội dung kiến thức chưa thực sự thiết thực với yêu cầu công việc của VC.

+ Cơ sở vật chất phục vụ cho đào tạo còn nhiều hạn chế. Trang thiết bị thực hành còn nhiều thiếu, chưa đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của công tác đào tạo. Chưa có những phòng học chuyên dụng với các thiết bị hiện đại để đáp ứng yêu cầu đối với các phương pháp giảng dạy hiện đại. Về trang thiết bị phục vụ cho các khóa đào tạo còn thiếu, lạc hậu và chưa đồng bộ gây khó khăn cho quá trình làm bài tập thực hành của học viên.

Các lớp học quá đông học viên, số phòng học đạt tiêu chuẩn không đủ, kinh phí cho các khoá học còn rất hạn chế. Kinh phí đào tạo của Đài, trích từ kinh phí chi thường xuyên không có các nguồn khác để hỗ trợ cho công tác đào tạo VC.

Tài liệu học tập thiếu hoặc chất lượng chưa cao, chưa có giáo trình, tài liệu chính thức cho các modul bài giảng.

+ Cơ chế tài chính phục vụ đào tạo VC còn nhiều bất cập. Kinh phí đào tạo VC còn hạn hẹp. Nguyên nhân do, nguồn kinh phí đào tạo của ĐTHVN do Ngân sách phân bổ từ nguồn kinh phí dành cho đào tạo, bồi dưỡng của toàn Đài nên khá hạn chế. Nhiều khi kế hoạch phải thu hẹp, dựa trên kinh phí được phân bổ, vì thế nội dung đào tạo bị hạn chế, chỉ lựa chọn đào tạo nội dung nào cần thiết nhất.

+ Khâu đánh giá hiệu quả đào tạo của ĐTHVN chưa được quan tâm đúng mức. ĐTHVN mới dừng lại ở việc xem xét kết quả học tập, chứng chỉ, văn bằng tốt nghiệp của VC sau đào tạo mà chưa quan tâm tới VC có ưa thích khoá học không, có hài lòng về cách giảng dạy hoặc điều kiện học tập không? Việc tổ chức quản lý đào tạo thường kết thúc cùng với thời gian kết thúc lớp học, điều này dẫn đến những kiến thức thu được tại khóa học được sử dụng có hiệu quả hay không khó có thể đánh giá được.

**- Đội ngũ làm công tác đào tạo viên chức còn nhiều hạn chế về chuyên môn trong công tác này.**

Nguyên nhân do đa số những người làm công tác đào tạo ở ĐTHVN là những người có kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực truyền hình hoặc công việc về đào tạo chứ số lượng cán bộ phụ trách công tác này được đào tạo bài bản về chuyên môn còn khá khiêm tốn. Mặt khác, do những cán bộ này còn ôm quá nhiều công việc và nặng về giải quyết các công việc sự vụ, hành chính.

Bên cạnh đó những bộ phận liên quan tới công tác này nhiều khi thực hiện còn hời hợt, đùn đẩy trách nhiệm do còn chưa có sự liên kết chặt chẽ ràng buộc chặt chẽ về trách nhiệm, nghĩa vụ các bên liên quan

**- Đội ngũ giáo viên giảng dạy còn nhiều hạn chế về trình độ và chuyên môn**

Thực trạng này xuất phát từ việc đội ngũ giáo viên phần lớn là cán bộ lãnh đạo và chuyên viên các đơn vị Quản lý và Biên tập, Kỹ thuật... chuyên môn có nhiều kinh nghiệm thực tiễn nhưng còn nhiều hạn chế về phương pháp giảng dạy đặc biệt là các phương pháp giảng dạy hiện đại, đa phần giáo viên chưa qua các khóa học về sư phạm, về tâm lý – giáo dục học.

Các học viên khi tham gia các khóa đào tạo nhưng vẫn phải đảm bảo công việc được giao của đơn vị. Điều này cũng gây khó khăn trong quá trình tham gia học tập, ảnh hưởng đến quá trình tiếp thu bài giảng và chất lượng của khóa đào tạo.

Cơ sở đào tạo chưa quan tâm đến việc xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên, nhất là bồi dưỡng, cập nhật kiến thức thực tiễn, phương pháp giảng dạy mới.

## **CHƯƠNG 3**

### **MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ KHUYẾN NGHỊ NHẪM HOÀN THIỆN ĐÀO TẠO VIÊN CHỨC CỦA ĐÀI TRUYỀN HÌNH VIỆT NAM**

#### **3.1. Định hướng phát triển, quan điểm và định hướng đào tạo viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam**

##### ***3.1.1. Định hướng phát triển của Đài Truyền hình Việt Nam***

- **Mục tiêu phát triển truyền hình Đài truyền hình Việt Nam đến năm 2025**

Xây dựng Đài Truyền hình Việt Nam trở thành Đài truyền hình quốc gia ngày càng vững mạnh, làm tốt nhiệm vụ thông tin, tuyên truyền đối nội và đối ngoại, đồng thời là diễn đàn của nhân dân; là đơn vị truyền thông đa phương tiện hàng đầu Việt Nam nơi cung cấp thông tin đáng tin cậy nhất;

Xây dựng các kênh chương trình quốc gia có bản sắc riêng, các kênh chương trình khu vực có bản sắc văn hóa vùng miền. Tăng cường trao đổi chương trình với các đài địa phương, các đơn vị, tổ chức trong và ngoài nước. Không ngừng nâng cao chất lượng các chương trình, chú trọng các chương trình thời sự chính luận, khoa giáo, thông tin đối ngoại, chương trình truyền hình dân tộc...; đảm bảo chất lượng phủ sóng, chú trọng các vùng sâu, vùng xa, vùng lõm; đẩy nhanh số hoá dây chuyền sản xuất chương trình cũng như các hệ thống truyền dẫn phát sóng.

Xây dựng nguồn nhân lực có trình độ, chuyên môn nghiệp vụ tương đương với các đài khu vực và quốc tế, góp phần đảm bảo sự phát triển bền vững trong tương lai. Phát huy hiệu quả cơ chế tài chính, lao động tiền lương như doanh nghiệp nhà nước để phát triển sự nghiệp truyền hình và không ngừng cải thiện đời sống của cán bộ, viên chức Đài Truyền hình Việt Nam.

• ***Định hướng phát triển của Đài Truyền hình Việt Nam đến 2025***

***- Nội dung chương trình***

***\* Định hướng nội dung chương trình***

Các chương trình truyền hình của Đài Truyền hình Việt Nam là kênh thông tin quan trọng giúp Đảng và Chính phủ trong việc chỉ đạo và điều hành đất nước. Vì vậy, các chương trình truyền hình phải mang tính toàn diện, tính toàn quốc, chính xác, khách quan, kịp thời phản ánh mọi mặt của đời sống xã hội, đảm bảo vai trò định hướng dư luận xã hội.

Không ngừng nâng cao chất lượng nội dung chương trình, đáp ứng nhu cầu thông tin, nâng cao dân trí, giải trí và mục tiêu giáo dục cộng đồng, nhất là đối với vùng có đồng bào dân tộc ít người, vùng sâu, vùng xa, biên giới hải đảo.

Chú trọng đến các chương trình truyền hình cho người Việt Nam ở nước ngoài, tập trung tuyên truyền đường lối đối ngoại của Việt Nam, phản ánh công cuộc xây dựng và phát triển của Việt Nam, tăng cường hợp tác quốc tế.

***\* Các kênh chương trình quốc gia***

- Số lượng kênh quảng bá: 7 kênh, bao gồm VTV1, VTV2, VTV3, VTV4, VTV5, VTV6, VTV7. Sẽ tăng thêm kênh khi được Chính phủ giao nhiệm vụ.

- Thời lượng chương trình: 24 giờ/ngày/kênh

- Cơ cấu thời lượng: Chương trình trong nước tự sản xuất 80%, khai thác nước ngoài là 20%.

- Nội dung chương trình:

+ VTV1 - Kênh chương trình Thời sự, Chính luận: Với tiêu chí đưa thông tin và quan điểm chính thống từ Đảng và chính phủ. Đáp ứng tính chất nhanh và toàn diện, toàn quốc. nội dung chủ yếu: thời sự chính trị, kinh tế,



văn hóa xã hội, văn nghệ, phim truyện; trong đó nội dung thời sự chính trị, chính luận là trọng tâm.

+ VTV2 - Kênh chương trình Khoa học và Giáo dục: Với tiêu chí khám phá những kiến thức mới, nội dung chủ yếu là khoa học, giáo dục, phổ biến kiến thức phổ thông và đại chúng.

+ VTV3 - Kênh chương trình Giải trí: Các chương trình giải trí là trọng tâm đem lại sự thưởng thức và giáo dục trong gia đình và cộng đồng, phục vụ mọi tầng lớp nhân dân.

+ VTV4 - Kênh chương trình Người Việt với Quê hương: Với các tiêu chí về bản sắc văn hóa người Việt, quê hương đất nước Việt Nam, sự hội nhập của người Việt Nam ở nước ngoài.

+ VTV5 - Kênh chương trình Truyền hình Dân tộc: Với các nội dung phản ánh về cộng đồng các dân tộc thiểu số tại Việt Nam; với các tiêu chí về bản sắc văn hóa xã hội, sự hội nhập và phát triển kinh tế xã hội của cộng đồng các dân tộc thiểu số trên đất nước Việt Nam.

+ VTV6 - Kênh Thế giới trẻ: Cung cấp các chương trình giải trí và giáo dục mang tính giải pháp về kỹ năng sống, giúp giới trẻ xây dựng hệ thống giá trị của bản thân, về cuộc sống và thời đại, sự nghiệp và phong cách sống, tình yêu và quê hương đất nước.

+ VTV7- Kênh chương trình Việt Nam và Thế giới: Kênh chương trình tiếng Anh tập trung tuyên truyền chính sách đối ngoại của Việt Nam; phản ánh các nội dung tổng hợp về thời sự, chính trị, kinh tế, văn hóa xã hội Việt Nam. Trong đó trọng tâm là tiêu chí về hợp tác quốc tế và bản sắc văn hóa Việt Nam.

*\* Các kênh chương trình khu vực*

- *Số lượng kênh:* Bao gồm các kênh chương trình của Trung tâm truyền hình Việt Nam tại các khu vực: Huế - HVTV, Đà Nẵng - DVTV, Phú Yên -

PVTV, Cần Thơ – CVTV1 và CVTV2, Tp Hồ Chí Minh - VTV9 và các kênh khu vực thành lập mới.

- *Thời lượng phát sóng:* 18 giờ/ngày.

- *Nội dung:* Các kênh chương trình khu vực với các nội dung tổng hợp về thời sự, kinh tế, văn hóa xã hội khu vực trong đó có tiêu chí bản sắc văn hóa vùng miền khu vực.

Các Trung tâm THVN tại các khu vực sản xuất chương trình trong khu vực cho sóng quốc gia và phủ sóng đến tất cả các địa phương trong khu vực.

\* *Các kênh chương trình trả tiền*

Các chương trình phát sóng trên hệ thống truyền hình trả tiền gồm các kênh truyền hình quảng bá, các kênh truyền hình mua bản quyền của nước ngoài được biên tập, việt hóa và các kênh tự sản xuất với chất lượng kỹ thuật cao phục vụ nhu cầu của nhân dân. Vì vậy, việc phát triển các kênh chương trình truyền hình trả tiền cũng là mục tiêu phát triển của sự nghiệp truyền hình nói chung.

Kênh chương trình trả tiền được phát trên các hệ thống Truyền hình cáp VCTV, SCTV, truyền hình số vệ tinh VSTV, Mobile-TV, i-TV, IPTV và các loại hình khác.

- *Số lượng kênh:* 200 kênh chương trình SD/HD và sẽ tăng thêm kênh theo nhu cầu của khán giả.

- *Thời lượng:* 24 giờ/ngày

- *Nội dung chương trình:*

+ Tập trung vào các thể loại khoa học, giáo dục, thể thao, phim truyện, du lịch, giải trí, thông tin, quảng cáo, dịch vụ, tài chính... Các kênh nước ngoài phải được biên tập lại hoặc Việt hóa và hoặc được phát chậm để đảm bảo quản lý về nội dung.

+ Từng bước phát triển kênh truyền hình trả tiền phục vụ đồng bào Việt nam ở nước ngoài

- **Hệ thống sản xuất chương trình**

Đến năm 2025 phấn đấu hình thành dây chuyền sản xuất chương trình công nghệ số 100%, từ thu nhận, xử lý tới truyền dẫn phát sóng và lưu trữ chương trình trên cơ sở các công nghệ mới.

- Xây dựng dây chuyền sản xuất chương trình công nghệ số thống nhất, chuẩn hóa không băng, dựa trên file; Thực hiện sản xuất, dựng, trao đổi và duyệt tin bài qua mạng IT cho toàn bộ hoạt động sản xuất của Đài và các đơn vị trực thuộc.

- Thực hiện số hóa lưu trữ, quản lý tư liệu truyền hình tại Đài Truyền hình Việt Nam và tại các trung tâm khu vực. Xây dựng các hệ thống quản lý, kết nối giữa Đài và các Trung tâm phục vụ yêu cầu sản xuất và đáp ứng nhu cầu kinh doanh (bán hoặc trao đổi tư liệu với các đối tác có nhu cầu).

\* *Các chỉ tiêu kỹ thuật, sản xuất chương trình*

- Nhanh chóng hoàn thiện việc đầu tư, xây dựng, đưa vào sử dụng có hiệu quả Trung tâm THVN tại Giảng Võ, đảm bảo đáp ứng năng lực sản xuất và chất lượng phát sóng theo thiết kế của dự án.

- Từng bước đầu tư xây dựng, hiện đại hóa các Trung tâm THVN tại các khu vực, bảo đảm đáp ứng năng lực sản xuất 1 đến 2 kênh/24 giờ/ngày.

- Xây dựng mạng sản xuất chương trình, trao đổi chương trình giữa trung tâm THVN với các trung tâm khu vực và các Đài địa phương khác trên nền công nghệ IT.

- Hoàn thành việc xây dựng cơ sở làm việc của Trung tâm Quảng cáo và Dịch vụ truyền hình đáp ứng sản xuất các chương trình quảng cáo cho Đài.

- Đến năm 2013 thực hiện số hóa hoàn toàn dây chuyền sản xuất chương trình Thời sự và Trung tâm Tư liệu Đài Truyền hình Việt Nam.

- Đến năm 2015 sản xuất được 03 kênh chương trình truyền hình số có độ phân giải cao HDTV. Đến năm 2020 cơ bản các kênh chương trình là HDTV.

- Đến năm 2015 thực hiện số hóa hoàn toàn các Trung tâm THVN tại các khu vực.

**- Hệ thống truyền dẫn phát sóng**

*\* Định hướng công nghệ và các mục tiêu phát triển*

- Tiếp tục sử dụng các tiêu chuẩn DVB và các phiên bản tiếp theo cho hệ thống truyền dẫn phát sóng, đồng thời kết hợp với sử dụng các công nghệ TDPS mới có hiệu quả cao:

+ Sử dụng chuẩn nén MPEG cho truyền dẫn và phát sóng số; đến 2020 sẽ sử dụng toàn bộ chuẩn nén MPEG-4 AVC và các phiên bản tiếp theo.

+ Phát sóng mặt đất: Duy trì hệ thống tương tự hiện có, đồng thời chuyển đổi sang phát sóng số tiêu chuẩn DVB-T (và các phiên bản tiếp theo) phù hợp quy hoạch TDPS đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt.

+ Phát sóng vệ tinh: Duy trì DVB-S và chuyển dần sang DVB-S2.

+ Phát sóng trên mạng cáp hữu tuyến: Duy trì mạng cáp tương tự hiện có, đến 2020 sẽ số hóa hoàn toàn, và sử dụng tiêu chuẩn DVB-C2 cho mạng cáp số.

+ Đẩy nhanh việc áp dụng các công nghệ di động băng rộng (IMT-2000) để phát triển các dịch vụ truyền hình di động.

- Xây dựng hạ tầng TDPS đồng bộ, hiện đại, thống nhất, quản lý trực tiếp để phát sóng các chương trình phục vụ nhiệm vụ chính trị cũng như các chương trình giải trí, các chương trình trả tiền, phủ sóng trong nước và nước ngoài. Sẵn sàng đáp ứng nhu cầu truyền dẫn phát sóng của các Đài PTTH địa phương và các đơn vị khác.

- Phát triển hạ tầng TDPS đáp ứng yêu cầu hội tụ về công nghệ và dịch vụ. Đẩy nhanh quá trình số hóa, nâng cao hiệu quả sử dụng tài nguyên tần số.

- Tham gia thị trường TDPS với các doanh nghiệp của Đài Truyền hình Việt Nam hoặc các doanh nghiệp do Đài Truyền hình Việt Nam nắm cổ phần chi phối, đảm bảo sự quản lý thống nhất, có hiệu quả.

**- Các chỉ tiêu truyền dẫn phát sóng**

- Đến 2025, đảm bảo phủ sóng mặt đất các chương trình truyền hình quảng bá đến gần 100% hộ dân cư, ngoại trừ những vùng nhỏ lẻ, địa hình phức tạp phải thu xem qua vệ tinh.

- Đến 2025 thực hiện số hóa toàn bộ hệ thống TDPS trên tất cả các phương thức phát sóng mặt đất, vệ tinh, cáp, ...

- Đến 2025, phủ sóng mạng cáp số đến 100% hộ gia đình ở thành phố, đô thị..

### **3.1.2. Quan điểm, định hướng đào tạo viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam**

**• Định hướng đào tạo**

Định hướng chung: Nâng cao năng lực và chất lượng đội ngũ CCVC Bệnh viện vững vàng về chính trị, tinh thông chuyên môn nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu nâng cao hiệu quả hoạt động của bệnh viện trong việc khám chữa bệnh cho người dân.

Định hướng cụ thể đến năm 2025:

+ Đạt 100% VC được đào tạo đáp ứng các tiêu chuẩn chức danh theo quy định.

+ Đạt 95% VC giữ các chức vụ lãnh đạo, quản lý các cấp được đào tạo theo chương trình quy định.

+ Đạt 70% đến 80% công chức được đào tạo kiến thức chuyên môn nghiệp vụ theo chương trình đào tạo, bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu hàng năm.

+ Hàng năm đưa khoảng 100 lượt VC đi đào tạo ở các nước phát triển và đang phát triển theo chương trình đào tạo của ngành và từ ngân sách Nhà nước.

+ Tỷ lệ viên chức đào tạo theo chức danh nghề nghiệp, chức vụ quản lý và kỹ năng nghề nghiệp được thực hiện theo hướng dẫn của cơ quan nhà nước có thẩm quyền.

• **Giải pháp**

*Về lý luận chính trị:*

+ Trang bị trình độ lý luận chính trị theo tiêu chuẩn quy định cho các chức danh lãnh đạo, quản lý và các ngạch VC;

+ Tổ chức phổ biến các văn kiện, nghị quyết của Đảng; thường xuyên bồi dưỡng cập nhật, nâng cao trình độ lý luận cho đảng viên, VC theo quy định của các cơ quan có thẩm quyền.

*Về kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước, chuyên môn nghiệp vụ*

+ Trang bị kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước theo chương trình quy định cho VC các ngạch và theo chức vụ lãnh đạo, quản lý;

+ Bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng quản lý chuyên môn nghiệp vụ và vị trí việc làm theo chế độ bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu hàng năm;

+ Bồi dưỡng văn hóa công sở: Kiến thức hội nhập; Tin học, ngoại ngữ chuyên ngành; Đào tạo trình độ sau đại học đối với trình độ sở quy hoạch cán bộ.

+ Dự báo chính xác nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực: Dự báo nhu cầu đào tạo nhằm xác định như cầu đào tạo cụ thể trong một thời điểm, một giai đoạn hoặc một xu hướng phát triển trong tương lai để đáp ứng thực hiện các yêu cầu của công việc với những yêu cầu cụ thể về trình độ, kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm.

+ Đưa ra mục tiêu đào tạo rõ ràng: Cần có mục tiêu cụ thể mới tạo ra được đích đến cho mọi người hướng tới, tạo cho viên chức có động lực học tập.

+ Xây dựng chương trình đào tạo hợp lý và đa dạng phương pháp đào tạo:

Thay đổi phương pháp đào tạo và giảng dạy phù hợp với thực tiễn. Có rất nhiều chương trình đào tạo chỉ chuẩn bị nội dung giảng giải là chính, ít chuẩn bị phần thực hành, phần kích thích suy nghĩ, sáng tạo và độ lặp lại từ học viên.

+ Nâng cao chất lượng hoạt động đánh giá hiệu quả: Cần xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá. Người đánh giá phải lựa chọn mục tiêu và các tiêu chí theo nó để thực hiện hoạt động đánh giá. Các tiêu chí phải được nghiên cứu một cách cụ thể tỉ mỉ để có hiệu quả cao nhất.

## **3.2. Giải pháp về đào tạo viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam**

### ***3.2.1. Giải pháp về xác định nhu cầu đào tạo***

Bước đầu tiên mà ĐTHVN cần làm là xác định đúng nhu cầu đào tạo, tránh trường hợp đào tạo lệch hướng, không sát với nhu cầu thực tế và gây ra lãng phí trong sử dụng nguồn lực. Đây là giai đoạn đầu tiên và có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với việc tổ chức hoạt động đào tạo.

Việc xác định nhu cầu đào tạo của ĐTHVN nên chia thành hai loại: nhu cầu đào tạo của VC là cán bộ quản lý và nhu cầu đào tạo của VC là nhân viên.

Nhu cầu đào tạo của VC là cán bộ quản lý:

Do quá trình phân tích công việc và đánh giá thực hiện công việc cho VC là cán bộ quản lý rất khó đo lường, khó lượng hóa nên để xác định nhu cầu đào tạo của cán bộ quản lý, chúng ta cần phải trả lời được các câu hỏi như: Đối tượng tham gia đào tạo? Tiêu chuẩn người tham gia đào tạo? Các

nhiệm vụ chủ yếu phải hoàn thành của cán bộ quản lý? Mức thường xuyên thực hiện các nhiệm vụ công việc? Các kiến thức, kỹ năng cần thiết cho cán bộ quản lý?

Đối với việc xác định nhu cầu đào tạo cho công chức là cán bộ quản lý, từ việc đăng ký của các Ban, bộ phận, ĐTHVN phân ra theo các loại hình đào tạo để xác định nhu cầu đào tạo cho VC cán bộ quản lý.

Nhu cầu đào tạo VC là nhân viên:

Đối với việc xác định nhu cầu đào tạo VC là nhân viên, căn cứ trình độ chuyên môn, căn cứ nhu cầu công việc, căn cứ nhu cầu của viên chức, ĐTHVN cần tổng hợp và phân loại theo mức độ đào tạo như đào tạo chuyên sâu ( đào tạo nâng cao) hay đào tạo cơ bản ( đào tạo mới) cho VC.

Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn: căn cứ vào kết quả thực hiện công việc của VC do người lãnh đạo trực tiếp đánh giá để xem viên chức có hoàn thành công việc hay không. Những người có kết quả thực hiện công việc không đạt yêu cầu sẽ được cho đi học các lớp bồi dưỡng để nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu công việc.

+ Đào tạo mới: được áp dụng với những nhân viên mới được tuyển dụng và do nhu cầu lao động thiếu hoặc những người từ bộ phận khác chuyển sang chưa quen với công việc.

Đào tạo viên chức nhằm phục vụ trực tiếp cho chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, nâng cao hiệu lực quản lý nhà nước của Đài. Vì vậy, đào tạo phải bám sát thực tiễn nghiệp vụ công tác của Đài và đội ngũ viên chức của Đài trên những tiêu chuẩn chuyên môn, nghiệp vụ của từng loại viên chức. Để có được quy hoạch đào tạo viên chức tương đối hợp lý cần phân tích rõ nhu cầu đào tạo ở các cấp độ sau:

- Nhu cầu đào tạo viên chức của cả Đài; khi phân tích cần phải đặt trong mối quan hệ tổng thể của cả bộ máy của Đài. Mục đích của việc phân



tích nhu cầu cấp độ này là xác định được nhu cầu đào tạo chung cho cả đội ngũ viên chức của Đài.

- Nhu cầu đào tạo của từng lĩnh vực, hiện nay viên chức ở từng lĩnh vực chưa đồng bộ, hợp lý; bản thân mỗi lĩnh vực có nhiều yêu cầu, nhiệm vụ đặc thù. Chẳng hạn lĩnh vực về kỹ thuật, âm thanh, ánh sáng... thiếu các chuyên gia đầu ngành. Vì vậy, cần phải phân tích rõ nhu cầu đào tạo ở từng lĩnh vực khác nhau.

Nhu cầu của bản thân viên chức, đây là bước phân tích nhu cầu đào tạo được thực hiện ở phạm vi cá nhân. Căn cứ vào mặt mạnh, mặt yếu của viên chức và căn cứ vào công việc ở mỗi vị trí (trong bộ máy) và chú ý đến cả tâm tư, nguyện vọng của viên chức để tiến hành đào tạo.

### **3.2.2. Giải pháp về hoàn thiện xây dựng kế hoạch đào tạo viên chức**

#### **Xác định mục tiêu đào tạo dài hạn, có tầm chiến lược**

- Về mục tiêu trong ngắn hạn (năm 2019)

+ Với đối tượng là cán bộ VC là quản lý: 100% nắm vững kiến thức về nghiệp vụ quản trị tổ chức, kỹ năng lãnh đạo, tin học, ngoại ngữ phục vụ cho công việc. Tăng cường đào tạo kỹ năng đàm phán, xử lý tình huống cho cán bộ VC.

+ Với khóa đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn: Đảm bảo 100% VC nhận được văn bản chứng chỉ đúng thời hạn, 100% đạt mức độ thấp nhất đạt loại khá.

+ Với các khóa đào tạo VC mới: Đảm bảo 100% VC mới được đào tạo đúng chuyên môn, đạt bằng cấp chứng chỉ và được giữ lại ĐTHVN làm việc, tránh đào tạo xong thì VC nghỉ việc.

- Về mục tiêu trong dài hạn:

Trong vòng 5 năm tạo điều kiện cho 100% cán bộ VC trong ĐTHVN tham gia các khóa đào tạo tin học, ngoại ngữ. Có mục tiêu để đảm bảo tổ

chức đào tạo thi nâng ngạch cho 100% VC. Số VC không được đào tạo đúng chuyên ngành có cơ hội tham dự các khóa đào tạo ngắn hạn hoặc dài hạn tùy mức độ hoàn thành nhiệm vụ để thực hiện công việc đạt hiệu quả cao hơn.

mục tiêu đào tạo cần đáp ứng những yêu cầu sau:

Mục tiêu phải cụ thể cho từng đối tượng đào tạo, từng khóa đào tạo cụ thể cũng như trong thời gian cụ thể.

Mục tiêu đào tạo đặt ra phải mang tính khả thi, đo lường được, đạt đến được, trong thời gian hữu hạn, phù hợp với tình hình của công ty và phải căn cứ vào nhu cầu đào tạo đã xác định. Cụ thể:

Kết cấu lao động theo chuyên môn:

Phóng viên 30% hàng năm

Biên tập viên 20 % hàng năm

Quay phim, đạo diễn 20% hàng năm

Kỹ sư cán bộ kỹ thuật 15% hàng năm

Chuyên gia các lĩnh vực 10% hàng năm

• **Giải pháp về hoàn thiện lựa chọn đối tượng đào tạo viên chức**

Ta thấy quy trình và các quy chế về xác định về đối tượng đào tạo của ĐTHVN được quy định cần được quy định rõ ràng hơn, tạo điều kiện thuận lợi cho việc xác định đối tượng đào tạo. Để hoàn thiện hơn nữa công tác lựa chọn đối tượng đào tạo, ĐTHVN cần căn cứ vào những yêu cầu sau:

- Phù hợp với tình hình hoạt động của ĐTHVN và kế hoạch nhân lực của ĐTHVN.

- Đào tạo đúng yêu cầu vị trí việc làm, tránh đào tạo những kiến thức không cần thiết.

- Phải phù hợp về tuổi, giới tính, trình độ, kỹ năng, tính cách, phẩm chất đạo đức...

- Những đối tượng chưa đáp ứng được nhu cầu bắt buộc phải đi đào tạo.

- Xem xét nhu cầu, nguyện vọng của cá nhân đào tạo.

Đối với việc lựa chọn đối tượng đào tạo cần có những quy định bám sát nhu cầu thực tế của VC hơn. Khảo sát nhu cầu đào tạo từ chính viên chức nên được thực hiện thường xuyên và liên tục hơn bên cạnh việc đề xuất đề nghị của cán bộ quản lý VC. Theo Khảo sát của tác giả trong số VC tham gia khảo sát có tới 70% VC cho rằng họ không được thường xuyên về kế hoạch đào tạo tại cơ quan mình và được lấy ý kiến mong muốn của bản thân.

• **Xây dựng nội dung chương trình đào tạo và phương pháp đào tạo đa dạng, phong phú và phù hợp hơn**

Đối với các chương trình đào tạo trong ĐTHVN, cần xây dựng chương trình đào tạo cụ thể, chi tiết từng đối tượng, đào tạo kỹ năng gì, thời gian, địa điểm, giáo viên và dự tính kinh phí đào tạo hợp lý. Chương trình đào tạo phải được hiệu chỉnh, lấy ý kiến từ các ban, chương trình cần được phân tích, đánh giá và điều chỉnh bởi chính những người trực tiếp tham gia là giáo viên, học viên, lãnh đạo quản lý...

- Đổi mới việc biên soạn nội dung tài liệu đào tạo các chức danh căn cứ vào nhiệm vụ của viên chức trong lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ theo vị trí việc làm. Tài liệu phải đảm bảo kết cấu hợp lý giữa lý thuyết và kinh nghiệm thực tế, giữa kiến thức và kỹ năng.

- Xây dựng một số chương trình đào tạo viên chức Đài Truyền hình Việt Nam theo chuẩn quốc tế. Mỗi chương trình cần phải xác định rõ kết quả đầu ra sau đào tạo, những kiến thức mà người học sẽ thu nhận được và đây sẽ là thước đo cho kết quả mỗi khoá đào tạo.

- Các chương trình đều phải yêu cầu sử dụng phương pháp giảng dạy tích cực bằng các kỹ thuật mới như thảo luận nhóm, đóng vai, thuyết trình, bài tập tình huống... nhằm nâng cao chất lượng khóa học.

Phương pháp dạy và học phải hướng tới phục vụ tốt nhất mục tiêu đào tạo phát huy vai trò của người học - chủ thể của quá trình đào tạo VC. Vì vậy, trong mỗi bài giảng, các giảng viên nên dành thời gian thoả đáng cho việc trao đổi, tranh luận và vấn đáp. Đồng thời, chú trọng việc kết hợp học trên lớp với giải quyết tình huống giả định trong công tác cho mỗi chức danh cán bộ VC. Vì vậy, muốn đổi mới phương pháp giảng dạy và học tập, cần hình thành các chương trình đào tạo, bồi dưỡng chuyên sâu, mở lớp riêng cho từng loại đối tượng. Đây là một việc rất khó nhưng có thể thực hiện được, trước hết là đối với các lớp bồi dưỡng, tạo được sự hứng thú trong học tập tiếp thu tri thức mới, sẵn sàng chia sẻ, giao lưu với nhau trong quá trình học tập.

Bên cạnh việc xây dựng chương trình đào tạo phù hợp thì ĐTHVNCũng cần đa dạng hóa phương pháp đào tạo. ĐTHVNCó thể mở rộng phương pháp đào tạo ngoài công việc theo hướng:

Tạo môi trường cạnh tranh trong ĐTHVN, khuyến khích nhân viên tự học, nâng cao trình độ.

Phối hợp nhiều hơn với các trường đại học trong và ngoài nước để đào tạo công chức viên chức có trình độ cao.

Nâng cao khả năng hội nhập bằng việc tích cực tổ chức, tham gia các hội thảo và chương trình hợp tác quốc tế. Cần đa dạng hóa phương pháp giảng dạy trong các khoá học. Đổi mới phương pháp dạy học cũng phải gắn với tăng cường nghiên cứu thực tế, góp phần đa dạng hóa phương thức đào tạo, bồi dưỡng gắn với thực tiễn cuộc sống. Phát huy tính chủ động của người học, có chế độ khuyến khích và bắt buộc đối với việc tự học, tự nghiên cứu, kết hợp kiểm tra đánh giá thực chất kiến thức và trình độ nghiệp vụ đối với từng nhân viên. Kết hợp việc đào tạo tại các trường lớp với việc rèn luyện qua thực tiễn công tác, trong phong trào quần chúng.

- **Tăng cường đầu tư cơ sở vật chất phục vụ đào tạo**

Cơ sở vật chất là yếu tố quan trọng quyết định đến hiệu quả của đào tạo, việc tiết kiệm thời gian hay chi phí đào tạo. Cơ sở vật chất tốt tạo điều kiện cho người học có thể học tập tốt hơn cả về lý thuyết lẫn thực hành. Với cơ sở vật chất hiện đại, các học viên sẽ tiếp thu được những kiến thức dễ dàng hơn, đồng thời tiếp cận được với những công nghệ hiện đại, kỹ thuật tiên tiến. Ngược lại, với cơ sở vật chất yếu kém thì việc giảng dạy sẽ rất khó khăn gây nhiều cản trở cho người học. Do đó, cần phải thực hiện một số biện pháp sau để nâng cao chất lượng cơ sở vật chất cho đào tạo:

Hiện tại, cơ sở vật chất dành cho việc học tập của ĐTHVN không quá yếu kém song với khối lượng lớn học viên học tập hàng năm sẽ khiến cho cơ sở vật chất dần xuống cấp, không đáp ứng được yêu cầu đào tạo. Do đó, hàng năm ĐTHVN phải cho kiểm tra toàn bộ cơ sở hạ tầng của mình, điều này sẽ giúp ĐTHVN phát hiện kịp thời những sai hỏng để sửa chữa hoặc thay mới, từ đó giảm bớt chi phí cho đào tạo trong tương lai. Kiến nghị ĐTHVN mỗi năm nên trích 10% chi phí đào tạo cho việc nâng cấp cơ sở vật chất của mình thì hệ thống đào tạo sẽ không những đáp ứng nhu cầu mà còn có thể bắt kịp với những công nghệ hiện đại giúp cho việc học tập được dễ dàng hơn.

Tăng cường chi phí đầu tư cho cơ sở vật chất phục vụ Đào tạo.

Xây dựng thêm các phòng học, giảm bớt số lượng học viên trong một lớp học nhằm nâng cao chất lượng tiếp thu vài giảng, tăng cơ hội được thực hành của học viên.

ĐTHVN cần đổi mới hơn nữa các giáo án, tài liệu, dụng cụ... trong quá trình học tập. Thay đổi cách học chỉ chú trọng vào lý thuyết sang học thêm từ thực tế, thúc đẩy học viên tự học, tự tìm hiểu rồi thảo luận với giảng viên... như vậy sẽ giúp cho các học viên phát huy được tính sáng tạo, tự giác trong lớp.

Tăng cường đầu tư cho các trang thiết bị hiện đại nhất phục vụ cho thực

hành trong đào tạo để VC không chỉ nắm bắt được kiến thức mà còn được đào tạo về thực hành để dễ dàng áp dụng được vào thực tế công việc.

Đầu tư hơn cho công tác hậu cần ăn, ngủ nghỉ của VC tham gia đào tạo để học viên có được tinh thần và sức khỏe tốt nhất để tiếp thu bài giảng.

Việc xây dựng và trang bị cơ sở hạ tầng của ĐTHVN phục vụ cho việc đào tạo cần phải được thực hiện đồng bộ và nghiêm túc ngay từ đầu sẽ tiết kiệm được chi phí và đem lại cho người học cũng như người dạy sự thoải mái trong các khoá học nhằm đạt hiệu quả đào tạo cao nhất.

• **Sử dụng hiệu quả nguồn kinh phí đào tạo**

Hiện nay, nguồn kinh phí dành cho công tác đào tạo VC của Đài vẫn còn hạn hẹp, đây là một trong những nguyên nhân làm giảm tính hiệu quả của công tác đào tạo. Chính vì vậy để huy động được kinh phí từ nhiều nguồn ĐTHVN cần thực hiện những biện pháp sau:

+ Cân bằng nhu cầu đào tạo giữa các khoa phòng với khả năng nguồn kinh phí cho phép của Đài.

+ Thu hút nguồn tài trợ từ các đối tác, các tổ chức trong và ngoài nước.

+ Đồng thời mở rộng quan hệ liên kết đào tạo nhằm tiết kiệm chi phí.

+ Khuyến khích nhân viên tự bỏ chi phí đào tạo.

Quản lý chi phí đào tạo, ĐTHVN cần:

+ Xây dựng cơ chế quản lý và sử dụng nguồn kinh phí dành cho đào tạo một cách hợp lý và có hiệu quả, tính toán chính xác chi phí phân bổ cho từng khâu đào tạo và dự tính chi phí phát sinh. Điều quan trọng là phải thực hiện tiết kiệm và hạn chế tối đa các chi phí không cần thiết ngay từ khâu xác định nhu cầu cho đến khâu đánh giá hiệu quả hoạt động đào tạo để tránh gây lãng phí nguồn kinh phí vốn đã hạn hẹp của Đài. Có thể tập trung các khóa đào tạo ngắn ngày vào các ngày nghỉ, tổ chức các khóa đào tạo dài hạn vào đầu năm tránh thời điểm lượng công việc nhiều.

+ Tăng cường công tác quản lý giám sát các khoản thu chi, tránh tình trạng sử dụng không hợp lý hoặc gây thất thoát.

+ Tận dụng tối đa nguồn giáo viên là những người có trình độ trong ĐTHVN để giữ nhiệm vụ giảng dạy vì họ vẫn có thể đảm nhận việc sản xuất vừa có thể giảng dạy mà chi phí dành cho họ thấp hơn nhiều so với việc thuê ngoài.

+ Quy định rõ ràng về quyền lợi và trách nhiệm công chức viên chức khi được hỗ trợ kinh phí đào tạo. Quy định ràng buộc chặt chẽ nhưng thủ tục cấp kinh phí phải được đơn giản hóa.

• **Hoàn thiện khâu đánh giá hiệu quả đào tạo viên chức**

Để thực hiện tốt hơn công tác này, ĐTHVN cần quan tâm hơn nữa tới sự phản hồi của học viên sau khoá học. Cụ thể:

Có thể thu thập thông tin từ học viên sau khoá học vào các phiếu điều tra hoặc phỏng vấn trực tiếp họ ngay trong và sau khoá học để học có thể nêu lên ý kiến của mình, từ đó bộ phận phụ trách đào tạo sẽ lên kế hoạch chỉnh sửa và hoàn thiện công tác đào tạo cho phù hợp. Đồng thời cũng thu thập thông tin từ cán bộ quản lý trực tiếp của học viên để có thể đánh giá khách quan hiệu quả của các khóa đào tạo của công ty. Để thực hiện được, ĐTHVN cần phải xây dựng hai Bảng tổng hợp đánh giá các chỉ tiêu dành cho cán bộ quản lý và Bảng đánh giá sau khóa học dành cho các học viên với các chỉ tiêu được lượng hóa theo mức độ: Kém (1 điểm), Trung bình (2 điểm), Khá (3 điểm), Tốt (4 điểm), Rất tốt (5 điểm).

Sau khi có kết quả đánh giá của từng học viên và cán bộ quản lý, bộ phận Nhân sự cần phải tiến hành phân tích đánh giá, tổng hợp kết quả với bảng đánh giá các chỉ tiêu phù hợp.

Ngoài ra, ĐTHVN cần sử dụng các phương pháp đánh giá như: dựa vào phản ứng, sự thay đổi hành vi thái độ, kết quả học tập, kết quả làm việc

của học viên, thái độ làm việc sau khi đào tạo, tình thần đoàn kết, làm việc nhóm của VC một cách linh hoạt tùy vào từng đối tượng.

Trong đó, để đánh giá hiệu quả đào tạo của các cán bộ quản lý công ty nên sử dụng tiêu thức sự phản ứng của học viên vì các khoá học đào tạo chủ yếu trong thời gian rất ngắn dưới 1 tuần và thường là các buổi tập huấn, hội thảo do đó không thể dựa vào kết quả học tập, bảng điểm, chứng chỉ.

ĐTHVN cần phải có các buổi tổng kết định kỳ về công tác đào tạo VC của ĐTHVN. Thành phần tham gia buổi tổng kết có thể bao gồm cấp lãnh đạo công ty, cán bộ thực hiện chương trình đào tạo, trưởng các phòng ban. Nội dung buổi họp cần phải có bản báo cáo của bộ phận Tổ chức cán bộ về công tác đào tạo VC trong thời gian qua. Thông qua báo cáo của bộ phận này, các bên tham gia sẽ cùng nhìn vào những hoạt động thực tế, những kết quả đạt được và chưa được trong thời gian qua để có thể phản biện, đóng góp ý kiến xây dựng giúp công tác này ngày càng hiệu quả hơn nữa. Buổi tổng kết phải xác lập được mục tiêu phương hướng thực hiện trong thời gian tiếp theo.

### ***3.2.3. Hoàn thiện bộ máy làm công tác đào tạo viên chức tại Đài Truyền hình Việt Nam***

Để nâng cao hiệu quả của đào tạo VC thì vấn đề đầu tiên mà ĐTHVN cần phải làm là hoàn thiện bộ máy làm công tác này:

Cần phải thành lập một ban chuyên trách việc đào tạo trực thuộc ĐTHVN để việc phân công nhiệm vụ được rõ ràng và họ sẽ tập trung vào công việc tổ chức thực hiện các đào tạo trong ĐTHVN. Hoàn thiện bộ máy quản lý đào tạo bằng việc tuyển chọn, đề bạt cán bộ VC phải căn cứ vào điều kiện và tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn nghiệp vụ yêu cầu phải là những người có trình độ đại học về quản lý nhân sự hoặc được đào tạo về đào tạo Nhân lực tại các trường chính quy. Về năng lực bản thân thì họ phải am hiểu tình hình hoạt động của ĐTHVN cũng như phải có khả năng lập kế hoạch, tổ



chức và thực hiện công việc một cách hợp lý và sáng tạo. Đồng thời cũng cần có phẩm chất đạo đức tốt, liêm chính, không vụ lợi, làm việc dựa trên tinh thần tự nguyện vì sự phát triển của công ty. ĐTHVN cần tìm ra người có đủ những yếu tố trên và giao cho họ thực hiện đào tạo cán bộ VC để đảm bảo tốt công tác nghiên cứu về nhu cầu, đối tượng và có khả năng tổ chức thực hiện và đánh giá hiệu quả công tác này.

Đẩy mạnh sự liên kết giữa phòng ban ĐTHVN chịu trách nhiệm chung công tác này và các đồng nghiệp phụ trách đào tạo tại các phòng ban thành viên có thể nắm bắt được nhu cầu, đề ra mục tiêu và cử người đi học cho phù hợp. Sự liên kết này càng chặt chẽ thì đào tạo của ĐTHVN sẽ ngày càng có hiệu quả. Đồng thời cũng phải phân chia rõ nhiệm vụ cho từng người trong đồng nghiệp này để việc tổ chức thực hiện công tác được dễ dàng và nhanh chóng.

Bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ làm nghiệp vụ đào tạo từ cấp cơ sở trở lên, mở các lớp bồi dưỡng ngắn hạn về quản lý và phân tích các dự án đào tạo, tạo điều kiện cho họ tham gia các công trình nghiên cứu dự báo chiến lược và quản lý khoa học tại các trường đại học, trung tâm khoa học tự nhiên và công nghệ quốc gia hoặc viện nghiên cứu.

#### **3.2.4. Nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên**

ĐTHVN nên xem xét việc kết hợp giáo viên là công chức viên chức ĐTHVN với giáo viên thuê ngoài để tận dụng ưu điểm và hạn chế nhược điểm của họ.

ĐTHVN nên mời các chuyên gia uy tín về trao đổi, thảo luận với đội ngũ công chức, viên chức để tăng thêm hiểu biết sâu rộng và cập nhật những kiến thức mới, bắt kịp sự phát triển của thời đại.

Tăng cường các hoạt động chuyên môn đối với giảng viên cơ hữu, giao nhiệm vụ nghiên cứu khoa học dưới nhiều hình thức: đề tài nghiên cứu khoa

học, bài báo của giảng viên, coi hoạt động nghiên cứu khoa học là một trong những nhiệm vụ quan trọng để nâng cao chất lượng giảng viên

Xây dựng đội ngũ giảng viên kiêm chức có trình độ chuyên môn cao, có phương pháp giảng dạy tốt, ổn định. Xây dựng chính sách và cơ chế đối với giảng viên kiêm chức để sử dụng năng lực, kinh nghiệm của đội ngũ cán bộ lãnh đạo trong Đài Truyền hình Việt Nam.

Bên cạnh việc bổ sung giáo viên có trình độ, ĐTHVN cần đào tạo lại đội ngũ giáo viên kiêm nhiệm hiện có bằng cách cử học tham gia các khoá học trong nước và nước ngoài để họ nắm bắt được những tiến bộ về khoa học kỹ thuật, phương pháp sản xuất của ngành. Đặc biệt cần thường xuyên bồi dưỡng đội ngũ này về kiến thức, kỹ năng sư phạm như cách nêu vấn đề, cách truyền đạt, phương pháp giảng dạy thu hút người học.

+ Cần phải có những chính sách khuyến khích động viên sự tham gia của đội ngũ giáo viên kiêm nhiệm để họ yên tâm và tích cực thực hiện công tác giảng dạy của mình tốt hơn như: sắp xếp công việc hợp lý, có các chế độ khuyến khích về tiền lương giảng dạy, phụ cấp ưu đãi, các loại tiền thưởng...

ĐTHVN cần khuyến khích giảng viên và học viên đổi mới phương pháp giảng dạy và học tập, cần trang bị đầy đủ các phương tiện kỹ thuật cần thiết để đáp ứng yêu cầu đổi mới phương pháp.

Đối với giáo viên thuê ngoài hoặc từ các trường chính quy: đây là nguồn giáo viên đào tạo chủ yếu cho cán bộ quản lý của Đài. Đối với đối tượng này cũng cần có một số biện pháp nâng cao chất lượng:

+ Đối với việc liên kết đào tạo với các trường chính quy thì ĐTHVN cần phải thực hiện tốt bước tìm hiểu về chất lượng đào tạo, về đội ngũ giáo viên đang giảng dạy của trường xem có phù hợp với các chuyên ngành cần đào tạo theo nhu cầu của ĐTHVN không?

+ Đối với các giảng viên thuê ngoài, cần phải tìm hiểu quá trình giảng dạy của họ tại các trường, các trung tâm hoặc các tổ chức, đơn vị khác trước khi ký hợp đồng. Khi ký kết hợp đồng với giáo viên thuê ngoài hoặc với các trường đào tạo công ty cần soạn thảo các điều khoản quy định về chất lượng của khoá đào tạo và trách nhiệm của họ trong khoá đào tạo.

+ Trước khi giảng dạy, bộ phận phụ trách đào tạo cần tiến hành trao đổi với đại diện của trường liên kết hoặc với giảng viên giảng dạy về mục tiêu đào tạo, đối tượng đào tạo, cung cấp cho họ những tài liệu về công ty để họ hiểu rõ hơn về công việc, từ đó tạo điều kiện để họ chuẩn bị nội dung và giảng dạy tốt hơn.

+ Nếu có điều kiện, ĐTHVN nên mời các chuyên gia nước ngoài về giảng dạy, hướng dẫn các buổi học để VC được mở mang tầm hiểu biết.

### **3.3. Một số khuyến nghị**

- Đề nghị Nhà nước chính Phủ cần có những quy định chặt chẽ hơn về công tác đào tạo viên chức nói chung và viên chức ĐTHVN nói riêng. Giảm bớt thủ tục các khâu rườm rà trong đào tạo viên chức.

- Đề nghị Chính phủ, các Bộ, ngành hỗ trợ ĐTHVN về mọi nguồn lực, đặc biệt là tài chính thông qua các dự án, đề án đào tạo cán bộ làm truyền hình cả nước, nhằm nâng cao chất lượng thông tin, tuyên truyền trên sóng truyền hình Việt Nam.

- Đề nghị đổi mới phương thức và quy trình làm việc của giảng viên kiêm chức, có chế độ bắt buộc đối với các giảng viên kiêm chức của Đài tham gia vào hoạt động đào tạo, bồi dưỡng, đảm bảo số giờ tối thiểu và lịch giảng dạy ổn định cho giảng viên kiêm chức bên cạnh chế độ khuyến khích vật chất và tinh thần.

- Tổ chức các khóa đào tạo ở nước ngoài với thời lượng và số lượng viên chức phù hợp, chuyển dần sang mức độ không cần phiên dịch để nâng cao trình độ ngoại ngữ cho viên chức, đồng thời tiết kiệm chi phí phiên dịch.

- Sau khi kết thúc mỗi khóa đào tạo ngắn ngày cần tổ chức viết thu hoạch, đánh giá nhận thức của học viên và cấp giấy chứng nhận để tạo nên sự phấn đấu, nỗ lực của học viên tham dự các khoá học.

Xây dựng ban hành quy chế Đào tạo bồi dưỡng Cán bộ, Viên chức ĐTHVN nhằm có cơ chế động viên Khuyến khích Cán bộ Viên chức đi Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.

- Bên cạnh hoàn thiện các nội dung trong quy trình đào tạo VC, các nội dung về đào tạo VC. ĐTHVN cũng cần đưa ra các biện pháp tạo động lực phù hợp để khuyến khích VC tham gia đào tạo, đào tạo hiệu quả như:

+ Tạo điều kiện về thời gian, kinh phí cho các Viên chức đang công tác ở Phòng viên, Biên tập viên, Kỹ sư, Chuyên viên... được tham gia học tập đủ điều kiện để tham gia thi nâng ngạch chính.

+ Hỗ trợ thực hiện Đào tạo Đại học và sau Đại học cho Viên chức nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.

## KẾT LUẬN

Nhu cầu đào tạo viên chức rất cần. Những nhu cầu này thể hiện nhu cầu phát triển của cá nhân viên chức, đồng thời thể hiện nhu cầu phát triển của cơ quan, tổ chức. Viên chức luôn xác định rõ chức trách của mình và cố gắng phấn đấu tu dưỡng nhằm phục vụ một cách tốt nhất cho công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Xác định nhu cầu đào tạo là công việc khó khăn để xác định xem viên chức có những khả năng công tác gì, có đáp ứng được với nhiệm vụ được giao không, họ cần những kỹ năng gì và phải đào tạo viên chức đó như thế nào cho hiệu quả. Để có được kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng khả thi cần xác định nhu cầu đào tạo một cách cụ thể đối với viên chức. Hiện nay nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng viên chức của Đài Truyền hình Việt Nam rất cần thiết nhằm từng bước đáp ứng được các tiêu chuẩn của chức danh và đáp ứng việc nâng cao năng lực thực hiện công việc của viên chức theo vị trí việc làm. Nghiên cứu và triển khai thực hiện quá trình này thể hiện cách làm mới, cách nhìn mới về đào tạo viên chức.

Đổi mới công tác quản lý đào tạo theo hướng hiện đại, chuyên nghiệp, áp dụng công nghệ thông tin tiên tiến trong quản lý đào tạo VC. rà soát, bổ sung, sửa đổi, xây dựng mới các quy chế đào tạo, bồi dưỡng và quản lý học viên cho phù hợp với điều kiện mới. Đổi mới tổ chức bộ máy và công chức, viên chức của Trung tâm đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ truyền hình đáp ứng yêu cầu và nhiệm vụ trong điều kiện mới, xứng tầm với các Đài khu vực trên thế giới. Cần nâng cao nhận thức đào tạo nghiệp vụ công tác kế hoạch. Khi tiến hành đào tạo phải tập trung trang bị các kỹ năng thực hành từ việc phân tích nhu cầu đào tạo; xây dựng kế hoạch đến việc tổ chức quá trình đào tạo, kiểm tra, đánh giá quá trình đào tạo, bồi dưỡng. Xây dựng và hoàn thiện chương trình quản lý số liệu và báo cáo về kế hoạch đào tạo viên chức định

kỳ theo các bảng biểu thống nhất. Đây cũng là cách thức để giúp cho việc kiểm tra, đánh giá đào tạo nói chung, việc xây dựng kế hoạch đào tạo nói riêng được khách quan, khoa học và thuận lợi.

Đội ngũ viên chức trong Đài Truyền hình Việt Nam đã phát triển trong quá trình đấu tranh cách mạng, qua hai cuộc chiến tranh giải phóng dân tộc. Đội ngũ viên chức có bản lĩnh và lòng tin tuyệt đối vào sự lãnh đạo của Đảng và Nhà nước xây dựng đất nước ngày càng phát triển giàu mạnh.

Xuất phát từ mục tiêu nghiên cứu, luận văn đã hoàn thành được những nhiệm vụ cơ bản đặt ra, đó là : Hệ thống hóa được cơ sở lý luận về đào tạo viên chức. Phân tích, đánh giá làm rõ được thực trạng đào tạo Viên chức tại ĐTHVN. Bên cạnh đó đề xuất được một số giải pháp hoàn thiện Đào tạo viên chức tại ĐTHVN. Tin tưởng rằng cùng với sự quan tâm, hỗ trợ của Nhà nước, Đào tạo viên chức tại ĐTHVN sẽ ngày càng phát triển và thu được nhiều thành công.

Trong khuôn khổ một luận văn thạc sĩ, em đã vận dụng kiến thức lý luận được tiếp thu từ tài liệu, nhà trường, đi sâu tìm hiểu, khảo sát thực tiễn đơn vị. Tuy vậy, không tránh khỏi những thiếu sót, hạn chế, rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô giáo và những người quan tâm đến vấn đề này.

*Em xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất!*

Học viên thực hiện

TRẦN QUANG ĐẠO

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Nội vụ (2011), Thông tư 03/2011/TT-BNV ngày 25/01/2011 hướng dẫn thực hiện một số điều của Nghị định số 18/2010/NĐ-CP ngày 05/3/2010 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng công chức, Hà Nội.
- 2.. Bùi Thị Thanh Hà (Tái bản 2011), Từ điển Bách khoa Việt Nam, NXB Từ điển bách khoa.
3. Chiến lược phát triển nhân lực Việt Nam thời kỳ 2011-2020 đã được Chính phủ thông qua trong Quyết định số 579/QĐ-TTg, ngày 19-4-2011.
4. Công văn số 334/TTG-KGVX ngày 15/03/2012 của Thủ tướng Chính phủ về yêu cầu phê duyệt quy hoạch nhân lực của Bộ, Ngành, Địa phương.
5. Đảng Cộng sản Việt Nam (2001), *Văn kiện đại hội Đảng toàn quốc lần thứ IX*, NXb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
6. Th.s Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2007), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Đại học kinh tế quốc dân.
7. Trần Kim Dung (2006), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Thống kê
8. GS TS. Phan Huy Đường trong cuốn *Khoa học Quản lý*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội
- .
9. TS.Lê Thanh Hà(2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực I/NXB Lao động – Xã hội*
10. TS.Lê Thanh Hà(2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực II/NXB Lao động – Xã hội*
11. Hiến pháp nước CHXHCN Việt nam năm 1992.
12. Luật công cán bộ, công chức, Luật viên chức năm 2010

13. Nghị định Số: 101/2017/NĐ-CP của ngày 01 tháng 09 năm 2017 Chính phủ về Đào tạo, bồi dưỡng Cán bộ, Công chức, Viên chức.

14. Nghị định Số: 18/2018/NĐ-CP ban hành ngày 04/02/2008 của Thủ tướng chính phủ Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của ĐTHVN.

15. Nghị định số: 18/2010/NĐ-CP của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức.

16. Quy hoạch phát triển Đài Truyền hình Việt Nam đến năm 2025

17. Quyết định số 1216/QĐ-TTg ngày 22/07 2011 của Thủ tướng chính phủ về phê duyệt kế hoạch phát triển nhân lực Việt Nam giai đoạn 2011 – 2020, giải pháp thực hiện phát triển nhân lực của Bộ, Ngành, Địa phương.

18. Quyết định số 446/QĐ-THVN ngày 23/03/2012 của Tổng giám đốc ĐTHVN về việc thành lập ban chỉ đạo xây dựng Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực ĐTHVN giai đoạn 2011 – 2020.

19. Quyết định số: 163/2016/QĐ-TTg ngày 25/01/2016 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt đề án đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức giai đoạn 2016-2025.

20. Quyết định số: 22 /2009/QĐ-TTg ngày 16/02/2009 phê duyệt Quy hoạch truyền dẫn, phát sóng phát thanh, truyền hình đến năm 2020.

21. Quyết định số: 40/2006/QĐ-TTg ngày 15/2/2006 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức giai đoạn 2006-2010.

22. Tài liệu liên quan đến Đào tạo viên chức tại đài Truyền hình Việt Nam, Ban Tổ chức cán bộ - Đài Truyền hình Việt Nam

thân Nguyễn Hữu Thân (2007), Quản trị nhân sự, NXB LĐ-XH

23. Ngô Kim Thanh (2009), Giáo trình Quản trị chiến lược, NXB ĐHK kinh tế quốc dân



### **Luận án, luận văn**

1. Nguyễn Kim Điện (2006), “Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương”, Luận án tiến sỹ kinh tế, Đại học kinh tế quốc dân

2. Đỗ Hoàng Đức (2005), “Hoàn thiện công tác đào tạo bồi dưỡng công chức, viên chức bệnh viện mắt trung ương”, Luận Án Thạc sỹ, Đại học Lao động – Xã hội.

3. Trần Huy Hoàng (2000), "Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức quản lý nhà nước về kinh tế ở tỉnh Vĩnh Phúc trong giai đoạn hiện nay", Luận văn thạc sỹ, Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh

4. Nguyễn Thế Tâm (2009), “Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức tỉnh Bắc Giang”, Luận văn Thạc sỹ, Đại học Kinh tế Quốc Dân

5. Phạm Chiến Thắng (2011), “Đào tạo phát triển nguồn nhân lực hệ thống học viện chính trị - hành chính quốc gia Hồ Chí Minh”, Luận văn thạc sỹ, Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh

6. Nguyễn Thị Tuyên (2014) hoàn thiện công tác đào tạo viên chức tại Công ty TNHH TAV, luận văn thạc sĩ, Đại học Thương mại.

7. Nguyễn Ngọc Vân (2007), “Cơ sở khoa học của đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức hành chính theo nhu cầu công việc”, Đề tài khoa học cấp Bộ, Bộ Nội vụ.

8. Bùi Tuấn Vũ (2016), hoàn thiện công tác đào tạo viên chức tại công ty cổ phần truyền thông VMG, luận văn thạc sĩ, Đại học Thương mại.





8. Anh/chị đánh giá như thế nào về thực tế áp dụng kiến thức, kỹ năng được đào tạo vào thực hiện công việc

Mức độ đánh giá	Mức độ nắm bắt kiến thức, kỹ năng của người học	Mức độ áp dụng kiến thức, kỹ năng vào thực tế thực hiện công việc	Mức độ sử dụng tài liệu của khóa học để tra cứu phục vụ công việc
a. Rất tốt	a	a	a
b. Tốt	b	b	b
c. Trung bình	c	c	c
d. Kém	d	d	d
e. Rất kém	e	e	e

11. Sau khóa học Anh/chị có thấy năng lực của mình được nâng cao không ?

- a. Tốt hơn rõ rệt
- b. Tốt hơn ít
- c. Không thay đổi
- d. Không biết

12. Anh/chị có hài lòng về công tác đào tạo của ĐTHVN không?

- a. Rất hài lòng
- b. Hài lòng
- c. Không hài lòng

Anh chị vui lòng cho biết thêm các ý kiến đóng góp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo Viên chức tại ĐTHVN: .....

.....

.....

.....

.....

“ Xin chân thành cảm ơn sự cộng tác, giúp đỡ của Anh (chị )!”

